

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

2011

Sabina Nokelainen

SATA-HÄME SOI – JUHLARAVINTOLOIDEN KEHITTÄMINEN



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sabina Nokelainen

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU OPINNÄYTETYÖ

Tässä opinnäytetyössä käsitellään ravintolapalveluiden kehittämistä festivaaliolosuhteissa. Opinnäytetyö pohtii lkaalisissa järjestettävien Sata-Häme Soi –juhlien ravintolapalveluiden toiminnan kehittämistä. Sata-Häme Soi on vuosittain, kesä-heinäkuun vaihteessa järjestettävä harmonikkafestivaali, jonka vuosittainen kävijämäärä on 30 000 – 40 000. Opinnäytetyön tavoitteina oli löytää juhlien järjestäjän ylläpitämien viiden ravintolan toiminnasta vahvuuksia ja heikkouksia, joiden pohjalta tavoitteena oli esittää kehittämisehdotuksia. Lisäksi tavoitteena oli kehittää tarvittaessa kokonaan uusi ravintolakonsepti Sata-Häme Soi –juhlille .

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu sinisen meren strategiaan ja SWOT-analyysiin. Sinisen meren strategiassa on kysymys erilaistumisesta kilpailutilanteessa. SWOT-analyysi on yksi sinisen meren strategian työkaluista, jonka avulla tässä opinnäytetyössä on etsitty kehityskohteita juhlien ravintolatoiminnasta.

Metodeina on käytetty teemahaastatteluja ja havainnointia. Näiden menetelmien avulla kehityskohteita löytyi Hovitelttä ykkösen ruokapalvelusta, Hanuripubin ja kuohuviinibaarin valikoimasta, Hanuripubin ohjelmasta sekä asiakassegmentistä. Lisäksi Sata-Häme Soi –ravintoloiden markkinoinnissa on puutteita.

Opinnäytetyössä tarkastellaan erityisesti Hanuripubin mahdollisuuksia sekä kilpailutilannetta juhlilla. Sinisen meren strategian näkökulmasta katsottuna Sata-Häme Soi –ravintolat ovat kilpailutilanteessa vahvoilla puistossa, mutta muutoksille ja lisäyksille on tarvetta nykytilanteeseen nähden muualla sijaitsevilla ravintolatiloiissa. Pallopubin luomaan kilpailutilanteeseen tulee vastata muuttamalla Hanuripubin toimintaa nuorekkaammaksi ja tuoreemmaksi. Uudistuksia tarvitaan siis mm. Hanuripubiin, ruokavalikoimaan sekä kuohuviinibaariin. Lisäksi uusi ravintolapalvelu on kehitetty toimimaan kioskikärryperiaatteella.

ASIASANAT:

Sata-Häme Soi, musiikkijuhlat, festivaalit, tuotekehitys, sinisen meren strategia, ravintolapalvelut

Sabina Nokelainen

DEVELOPING THE RESTAURANTS IN SATA-HÄME SOI FESTIVAL

The present thesis focuses on developing restaurant services in a Finnish music festival. The thesis was commissioned by an international accordion festival called Sata-Häme Soi. Sata-Häme Soi festival is an annual accordion music festival in western Finland, in Ikaalinen. Sata-Häme Soi festival attracts about 30 000 – 40 000 visitors every summer. Sata-Häme Soi owns five different kinds of restaurants around the festival park. The main goal of the thesis was to explore the strengths and weaknesses and things that need to be developed for the next summer. Suggestions for improvement are presented on the basis of the findings. An additional goal was to study the possibilities of introducing a new restaurant concept or service for the festival restaurants.

The theoretical framework of this thesis is based on the Blue Ocean strategy and one of its tools, SWOT-analysis. The Blue Ocean strategy focuses on differentiation in the competition field. SWOT-analysis is used as a tool to find things that need to be developed in Sata-Häme Soi festival restaurant services.

The data were gathered through theme interviews and observation. The methods supported each other and it was easy to find things that need to be developed: e.g. food service in Hovitelä 1, the food and drink menu in Hanuripubi and champagne bar, programme in Hanuripubi, the segmentation of the festival visitors should be reviewed as well. In addition, some deficiencies in the marketing of festival restaurants were found in the study.

There are possibilities to develop things especially in Hanuripubi. When considering competition from the point of view of the blue ocean strategy, Sata-Häme Soi festival restaurants have lots of strengths in the area of the festival park, but there is a need for introducing changes when compared with the other restaurants in Ikaalinen. A pub called Pallopubi is a strong contender and it makes the competition harder. Hanuripubi has to respond to this by changing its image towards younger, fresher and trendier.

In a nutshell, there is a need to make changes in Hanuripubi as well as in the selection of food and beverages especially in the champagne bar. The present thesis also introduces an idea of a new restaurant service: a kiosk tray.

KEYWORDS:

Sata-Häme Soi, music festivals, festivals, service product development, blue ocean strategy, restaurant services

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 SATA-HÄME SOI –JUHLAT	7
2.1 Sata-Häme Soi –juhlat yleisesti	7
2.2 Sata-Häme Soi –juhlien historia lyhyesti	8
2.3 Tyypillinen Sata-Häme Soi -juhlavieras	10
2.4 Anniskelu- ja ravintolapalvelut Sata-Häme Soi –juhlilla	10
2.4.1 Sata-Häme Soi –juhlien ravintolat	10
2.4.2 Anniskelu- ja ravintola-asiat festivaaleilla	14
3 FESTIVAALIN RAVINTOLOIDEN STRATEGINEN KEHITTÄMINEN	16
3.1 Sinisen meren strategia ja kilpailu	16
3.2 Kilpailutilanne Sata-Häme Soi -juhlilla	17
3.3 Sinisen meren strategian työkaluja	19
3.3.1 Strategiaprofiili eli analyttinen viitekehys	19
3.3.2 Nelikenttämalli ja SWOT-analyysi	21
3.3.3 Fokusointi osana strategiaa	22
3.3.4 Markkinarajat ja niiden uudistaminen	23
3.4 Sinisen meren strategian käyttöönotto	25
3.4.1 Asiakkaiden valinnasta	26
3.4.2 Erilaistumisstrategian käynnistäminen esteistä huolimatta	27
4 TEEMAHAASTATTELUILLA JA SWOT-ANALYYSILLA NÄKEMYKSIÄ KEHITTÄMISEEN	29
4.1 Tutkimusmenetelmät	29
4.2 Haastattelut ja niissä ilmenneet seikat	31
4.3 SWOT-analyysi Sata-Häme Soi –ravintoloille	33
4.4 Naulabaarin uudelleenlanseeraus	39
4.5 Hanuripubin uudistaminen	41
5 LOPUKSI	42
5.1 Muut kehittämisideat Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloissa	42
5.2 Mahdollinen muutos Sata-Häme Soi -juhlilla	45
LÄHTEET	47

KUVAT

Kuva 1. Ikaalisten sijainti kartalla.

Kuva 2. Sata-Häme Soi –tapahtumapaikat 2011.

Kuva 3. Trio Las Palmas villitsi Pallopubin juhlatiimin perjantaina.

KUVIOT

Kuvio 1. Neljä kysymystä.

Kuvio 2. Yhdistetty SWOT-analyysi SHS-ravintoloista.

Kuvio 3. SWOT-analyysi Hovitelta 1 ja Hovitelta 2.

Kuvio 4. Oman Tuvan ravintolan ja kuohuviinibaarin SWOT-analyysi.

Kuvio 5. Hanuripubin SWOT-analyysi.

1 JOHDANTO

Suomalaiset ovat festivaalikansaa. Sata-Häme Soi –juhlat on pelimanniperinteeseen ja suomalaisiin kansanperinteisiin perustuva kesäfestivaali, jossa alan harrastajat ja kansainväliset huippuesiintyjät kohtaavat. Ikaalinen, Valkean Ruusun kaupunki, on Suomen pienin, vanhin ja kaunein kauppala, jonka keskuspuistossa järjestetään Suomen suurin harmonikkatapahtuma.

Tässä opinnäytetyössä on perehdytty sinisen meren strategiaan ja sen työkaluihin ja käyttöönottoon Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloissa. Sinisen meren strategiassa on kysymys erilaistumisesta ja uusien markkinarakojen löytämisestä. Vaikka sinisen meren strategia on lähinnä tarkoitettu suuriin muutoksiin ja erityisesti uusien asiakassegmenttien löytämiseen, on se myös sovellettavissa pienemmän mittakaavan muutoksiin.

Tämä opinnäytetyö tarkastelee Ikaalisissa Pirkanmaalla järjestettävien harmonikkafestivaali Sata-Häme Soi –juhlien ravintolapalveluiden toimintaa ja sujuvuutta. Työn tavoitteena on ollut löytää juhlien ravintolapalveluiden toiminnasta heikkoja ja parannuksia vaativia kohtia ja kehittää niitä. Lisäksi jo toimivien ja hyvien asioiden jatkokehittelyä on mietitty. Kehityskohteita Sata-Häme Soi –ravintoloilla on ruokatarjonnassa, asiakassegmentissä sekä Hanuripubissa. Opinnäytetyössä esitetään myös pienimuotoinen uusi ravintolaidea sovellettavaksi tuleville juhlille. Menetelminä työn tekemisessä on käytetty havainnointia, teemahaastattelua sekä SWOT-analyysia. Tässä opinnäytetyössä on keskitytty 28.6.-3.7.2011 järjestettyihin juhliin ja parannus- ja muutosehdotukset on tehty kesän 2012 juhlia ajatellen.

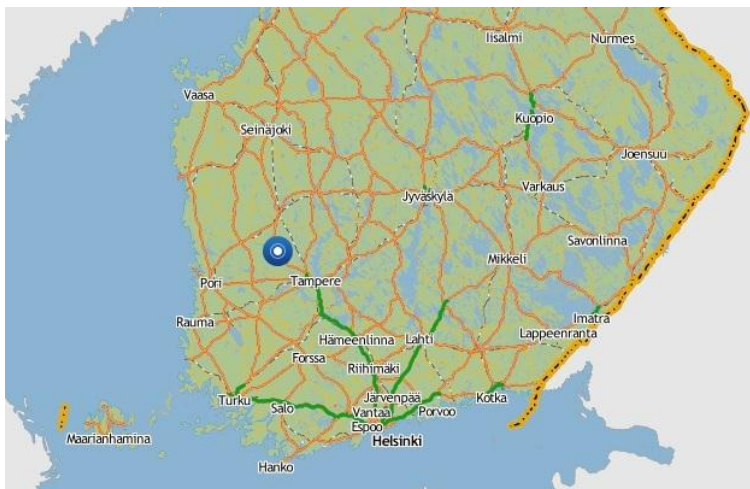
2 SATA-HÄME SOI –JUHLAT

2.1 Sata-Häme Soi –juhlat yleisesti

Sata-Häme Soi –juhlat järjestetään Ikaalisissa vuosittain kesä-heinäkuun vaihteessa. Sana festivaali tarkoittaa juhlaa, vuosijuhlaa tai säännöllisesti järjestettävää elokuva- tai musiikkijuhlia tai jonkinlaista juhlanäytäntöä (Tainio ym. 1972, 169).

Järjestäjänä juhlille toimii Sata-Häme Soi ry ja Sata-Häme Soi -juhlilla on vuosittain 30 000 – 40 000 festivaalivierasta. Juhlien järjestäjän puolesta festivaaleilla on viisi ravintolaa ja anniskelualuetta, joista yksi sijaitsee kiinteistössä ja muut ovat ns. festivaaliravintoloita ja –baareja.

Sata-Häme Soi –juhlat on järjestetty vuodesta 1972 Ikaalisissa Pirkanmaalla. Ikaalinen on pieni 7500 asukkaan kaupunki, jolle Sata-Häme Soi –juhlat on merkittävä kesätapahtuma. Juhlien pääpaikkana toimii Ikaalisten Vanhassa kauppalassa sijaitseva Turkin puisto, johon tästä eteenpäin viitataan nimellä festivaalipuisto. Ikaalisten Vanha Kauppala on aikoinaan ollut Suomen pienin, kaunein ja vanhin kauppala. (<http://www.ikaalinen.fi/>.) Ikaalinen sijaitsee n. 50 kilometriä Tampereelta luoteeseen.



KUVA 1. Ikaalisten sijainti kartalla (merkitty sinivalkoisella pallolla). Kuva: www.eniro.fi.

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Sata-Häme Soi –juhlat ja toiminnanjohtaja Sirpa Sippola. Ravintolapalvelut juhlilla tarvitsevat jatkuvaa kehitystä ja tarkkailua, joten opinnäytetyö on tarpeellinen juhlien järjestäjälle.

Toiminnanjohtaja Sippolan lisäksi Sata-Häme Soi –juhlilla on taiteellinen johtaja Kimmo Mattila, joka on päävastuussa juhlien ohjelmasta ja esiintyjistä. Toimistopäällikkönä toimii Sari Rytkölä ja tiedottajana Minna Plihtari. Sata-Häme Soi –juhlien järjestäminen perustuu pitkälti talkootyövoimaan ja kesätyöläisiin. Ravintolapäällikkö Susanna Hakala on ensi kädessä vastuussa ravintolatoiminnasta, ja hän myös palkkaa juhlille tarvittavan ravintolahenkilökunnan. Työnantaja heille on Sata-Häme Soi. Sata-Häme Soi käyttää myös esimerkiksi ikaalilaisia urheiluseuroja talkootöissä, kuten järjestyksenvalvonnassa, puiston rakentamisessa ja liikenteenohjauksessa. Talkootyöläiset ovat kantava voimavara festivaaleilla, sillä heitä tarvitaan vuosittain erilaisiin tehtäviin, esimerkiksi lipunmyyntiin, artistioppaiksi ja tuotemyyntiin (www.satahamesoi.fi).

2.2 Sata-Häme Soi –juhlien historia lyhyesti

Sata-Häme Soi –festivaalit järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 1972. Sata-Häme Soi –juhlien perustajana pidetään silloista kansalaisopiston rehtoria, Heikki Erästä. 1960-luvulla Ikaalisiin perustettiin erilaisia soittopiirejä, pelimanni-iltoja ja Syyssoittoja, ja näiden pohjalta syntyi idea ikaalilaisen pelimanni- ja kansanmusiikkiperinteeseen pohjautuvasta suuremmasta festivaalista. (Myllymäki 1997, 13-14, 17.)

Vuonna 1971 perustettiin Sata-Häme Soi –toimikunta, jonka puheenjohtajaksi valittiin kansalaisopiston rehtori Heikki Eränen. Puheenjohtaja Heikki Eränen tahtoi festivaaleista heti koko maata ajatellen merkittävät, ja hänen aloitteestaan harmonikka tuli keskeiseksi soittimeksi koko juhlien ohjelmistoon. Eränen myös varmisti, että Lasse Pihlajamaa tulee ensimmäisille juhlille pääesiintyjäksi. Ensimmäisille juhlille Ikaalisiin saapui 15 000 kävijää ja esiintyjä saapui ympäri suomen ja ulkomailta saakka. (Myllymäki 1997, 17-19.)

Seuraavana vuonna kävijöitä oli jo yli 20 000. Harmonikka oli edelleen pääosassa juhlilla, mutta muuta ohjelmaa ja väriä festivaaleille toivat kansantanssit, teatteri, kirkkokonsertit ja Ikaalisten Toivolansaaressa nuorisolle järjestetty musiikkitapahtuma Tulipelit. Parin vuoden päästä vuonna 1974 kävijämäärä oli kasvanut jo niin suureksi, että Sata-Häme Soi saattoi kertoa olevansa Suomen suurin harmonikkatapahtuma. Alunalkaen kolmipäiväiset juhlat kasvoivat kymmenpäiväiksi vuonna 1977 ja suosio jatkoi kasvamistaan. Erilaisia tapahtumia ja konsertteja järjestettiin kymmenittäin, ja konserttisalit olivat ääriään myöten täynnä.

Vuosien kuluessa Sata-Häme Soi nosti tasoaan taiteellisesti. Vuosi 1985 oli juhlien historiassa ennätysellinen, sillä Ikaalisiin oli valmistunut uusi Ikaalinen-Sali, jonka ansiosta oli mahdollista järjestää suurempia ja akustiikaltaan parempia konsertteja kuin aiemmin. Kävijäennätys rikottiin, väkeä oli saapunut harmonikkafestivaaleille jopa 45 000. Vuonna 1986 kävijämäärä kuitenkin vielä koki valtaisan kasvun. Ikaalisiin saapui ympäri Suomea ja ulkomailta noin 70 000 kävijää. Juhlien kasvattamisen rajan alkoivat tulla vastaan, sillä majoituskapasiteettia ei enää juuri ollut, ja Ikaalisten keskusta on järvien saartama, joten itse aluettakaan oli mahdoton kasvattaa. Yli 500 talkootyöläistä ahkeroivat ja juhlat saatiin onnistumaan. (Myllymäki 1997, 26-30.)

Sittemmin Sata-Häme Soi –juhlien kävijämäärä on vakiintunut 30 000 - 40 000. Kahdeksankymmentäluvun puolivälin tienoilla järjestettiin ensimmäinen Kultainen Harmonikka –kilpailu, joka pidetään edelleen vuosittain. Kultaisen Harmonikan kehitti Heikki Eränen, jolla oli ollut jo pitkään huolenaiheena korkeatasoisen kansanomaisen soittotyylin säilyminen nykymaailmassa. Kultainen Harmonikka –kilpailu varmisti soittotyylin korkean tason edelleen. Myöhemmin Kultaisen Harmonikan rinnalle syntyi Hopeinen Harmonikka –kilpailu, joka on alle 10-vuotiaiden oma soittokilpailu, jossa pyritään välttämään kovaa kilpailua. Nykyään Kultaisen ja Hopeisen harmonikan finalistit valitaan jokakeväisellä Sata-Häme Soi –risteilyllä. Tätä nykyä Sata-Häme Soi –juhlilla kisataan myös Primus Ikaalinen –soittokilpailu, jossa kilpailijoina on hanuristeja maailman huipulta. (Myllymäki 1997, 32.)

2.3 Tyypillinen Sata-Häme Soi -juhlavieras

Sata-Häme Soi –festivaalien tyypillinen kävijä on aiemmin tehtyjen tutkimusten mukaan melko iäkäs useasti festivaaleilla vieraillut kävijä. Tyypillinen Sata-Häme Soi –festivaalikävijä on useimmiten 55-70-vuotias eläkeläinen. (Riihiranta 2008, 17-18, Synergos 2009, 10; Innolink Research 2010, 6; Sippola 2010, 21-24.)

Synergoksen (2009) tutkimuksen mukaan festivaalivieraat käyttävät eniten rahaa festivaalikäyntinsä aikana tapahtumalippuihin (24% kaikesta juhlien aikana käytetystä rahasta) ja seuraavaksi eniten ravitsemuspalveluihin (23% kaikesta juhlien aikana käytetystä rahasta). Tässä kohtaa ravitsemuspalveluihin ei ole laskettu vähittäiskauppoja, eikä tutkimuksessa myöskään ole eritelty festivaalien omia ravitsemuspalveluita ja muita lkaalisissa toimivia ravintoloita ja kahviloita, vaan ne on käsitelty yhtenä. Vuonna 2009 yhden festivaalikävijän keskimääräinen rahankäyttö kyselytutkimuksen perusteella oli 208 euroa, josta siis ravitsemuspalveluihin kului 23 %, eli noin 48 euroa. (2009, 17.)

Susanna Hakalan mukaan tyypillinen asiakas Sata-Häme Soi –juhl ravintolassa on keskiviikkona, torstaina ja lauantaina noin 55-vuotias, useimmiten turisti. Perjantaina tyypillisin asiakas on noin kolmekymmentävuotias paikallinen. Rahaa keski-ikäinen asiakas käyttää noin 20 euroa, kolmekymmentävuotias paikallinen taas yli 50 euroa. Keskivertoasiakas viettää keskimäärin puolisen tuntia kerrallaan teltassa, käy muualla ja tulee takaisin. (Hakala, haastattelu 28.2011.)

2.4 Anniskelu- ja ravintolapalvelut Sata-Häme Soi –juhlilla

2.4.1 Sata-Häme Soi –juhlien ravintolat

Sata-Häme Soi –juhlilla sijaitsevalla markinakadulla ja festivaalipuistossa on monenlaisia ruokateltoja, jotka vaihtelevat vuosittain. Festivaalivieraalle on tarjolla kaikenlaista ruokaa muikuista makkaraperunoihin ja lätyistä

loimuloheen. Sata-Häme Soi -juhlien puolesta Hoviteltoa 1 tarjoaa parempaa festivaaliruokaa oikeilta lautasilta liinoitetusta pöydästä.

Sata-Häme Soi –juhlilla on ravintolapalveluita festivaalin järjestäjän puolesta kaikkiaan viisi. Festivaalipuiston keskellä, päälavan välittömässä läheisyydessä sijaitsevat A-oikeuksin varustetut Hoviteltoa 1 ja Hoviteltoa 2. Lisäksi festivaalipuiston laidalla sijaitsee Keltaisen koulun pihamaalla Hanuripubi. Konserttisali Oman Tuvan yhteydessä toimii kahvila-baari, ja Ikaalinen-salin pihamaalla sijaitsee kuohuviinibaari. Festivaalin omien ravintola- ja anniskelupalveluiden lisäksi festivaalipuistossa ja markkinakadulla on erilaisia ruokamyyntikojuja, joista voi ostaa muikkuja, makkaraperunoita ynnä muuta pikaruokaa. Ruokamyyntikojut ovat useimpina vuosina samoja, mutta vaihtuvuutta toki on, jokainen vuosi on hieman erilainen. (www.satahamesoi.fi.) Lisäksi Ikaalinen-salin edustalla joka vuosi on ikaalilaisen urheiluseuran ylläpitämä lettukioski, josta saa kahvia ja muita virvokkeita.

Hovitelto festivaalipuistossa

Hoviteltoa 1 on ollut toiminnassa samalla paikalla jo vuosia. Hoviteltoa sijaitsee keskellä festivaalipuistoa, ja teltasta on suora näkymä esiintymislavalle ja tanssiin. Hoviteltoa ykkösessä on A-oikeudet ja sieltä saa myös laadukkaampaa festivaaliruokaa oikeilta lautasilta tarjottuna. Kesän 2011 festivaaleilla avattiin myös ensimmäistä kertaa Hoviteltoa 2. Hoviteltoa 2 sijaitsi toisella puolella tanssilavaa, peilikuvana Hoviteltoa 1:lle. Hoviteltoa 2 ei tarjonnut ruokaa, mutta se oli niin ikään varustettu A-oikeuksin. Asiakaspakkoja oli suurin piirtein sama määrä kuin Hoviteltoa ykkösessä. Hoviteltoa kakkosen debyytti juhlilla onnistui yllättävän hyvin (Hakala, haastattelu 28.11.2011). Keskeinen sijainti ja tuttu nimi olivat lähellä ihmistä ja festivaalivieraat löysivät tiensä sinne hyvin. Hoviteltoa 2 nähdään tulevaisuudessa myös Sata-Häme Soi –juhlilla. Hoviteltojen pääidea on toimia anniskelualueina festivaalivieraille. Ikäraja teltoihin on 18, mutta vanhempien seurassa lapset pääsevät syömään Hoviteltoa ykköseen. Hoviteltoista voi seurata päälavan esityksiä ja konsertteja nauttien samalla tarjoiluista. Hoviteltoat ovat avoinna juhlatiikolla keskiviikkona ja torstaina kello 12-01 ja perjantaina ja lauantaina kello 12-02.

Hanuripubi

Hanuripubi sijaitsee myös festivaalialueella, sen taimmaisessa laidassa Keltaisen koulun pihamaalla. Hanuripubi on pinta-alaltaan suurempi kuin Hovitelat, ja siellä on esiintymislava tanssilattioineen. Pubi on avoinna koko päivän ja siellä soi hanurimusiikki lähes tauotta. Hanuripubissa eivät esiintyjät ole nimekkäitä iskelmätähtiä, vaan ympäri Suomen juhlille tulleita harmonikkakerhoja ja erilaisia kokoonpanoja. Pubissa kaikki rakentuu harmonikan ympärille. Hanuripubi on avoinna Hoviteltojen tavoin puolestapäivästä kello yhteen tai kahteen yöllä.

Konserttisali Oman Tuvan ravintola

Konserttisali Oma Tupa on vanha ja kaunis rakennus Vanhassa Kauppalassa. Omalla Tuvalla järjestetään laadukkaita konsertteja, joissa esiintyvät kansainväliset tähdet. Omalla Tuvalla on myös A-oikeudet, ja se on avoinna aamuyhdeksästä tai kymmenestä puoleenyöhön, riippuen konserteista. Oman Tuvan baarissa on mahdollista nauttia virvokkeita tai alkoholia ennen konserttia, väliajalla tai konsertin jälkeen. Konserttien varaustilanteesta riippuen istuu yleisö joko riveittäin tai pöytäkunnittain. Salin ollessa vähemmän täynnä, järjestetään pöytäkuntia, joissa on mahdollista nauttia konsertista esimerkiksi viinin kera.

Kuohuviinibaari

Kesällä 2011 ensimmäistä kertaa Sata-Häme Soi –juhlilla oli kuohuviinibaari Ikaalinen-salin pihamaalla. Kuohuviinibaari on avataan tuntia ennen illan konserttia ja se on avoinna konsertin ajan ja tunnin sen päättymisen jälkeen. Kuohuviinibaarista on mahdollista ostaa kuohuviiniä, puna- tai valkoviiniä sekä juustotarjottimia. Kuohuviinibaarin tuntumassa esiintyi myös harmonikkayhtyeitä ennen konserttia.

Muut ravintolat Ikaalisissa

Ikaalisissa on myös ravintoloita, jotka ovat avoinna ympäri vuoden. Ikaalisten Vanhassa Kauppalassa ympäri vuoden avoinna oleva hotelli-ravintola

Kauppalan Helmi on festivaalipuiston tuntumassa. Kauppalan Helmen tiloissa toimii pieni hotelli, ravintola sekä baari ja yökerho (<http://www.kylpylakaupunki.fi/>). Samassa kiinteistössä toimii myös lounaspaikka Kahvila Mimmi, joka on avoinna päiväsaikaan. Kahvila Mimmissä on tarjolla salaatti- ja keittolounasta sekä grilliruokaa (www.kahvilamimmi.fi).

Ruokapalveluita Ikaalisissa tuottavat myös ravintola Jyllin Kodit, jossa saatavilla kotiruokalounasta buffetpöydästä. Ravintola Jyllin Kodit on niin ikään avoinna ympäri vuoden (www.jyllinkodit.fi). Koulumajoituksen yhteydessä on myös juhlaravintola Amica, joka tarjoaa lounasta niin esiintyjille, henkilökunnalle kuin festivaalivieraillekin (www.satahamesoi.fi).

Ikaalisten Kylpylä sijaitsee Kyrösjärven toisella puolella noin kuusi kilometriä keskustasta. Kylpylä on yksi ensisijaisista yöpymispaikoista juhlien aikaan, ja siellä järjestetään niin ikään Sata-Häme Soi –tapahtumia. Lisäksi monet artistit yöpyvät kylpylässä juhlilla. Ikaalisten Kylpylässä on myös ravintoloita, mutta kylpylän suhteellisen kaukaisen sijainnen vuoksi niitä ei ole otettu huomioon kilpailijoina tässä opinnäytetyössä.



Kuva 2. Sata-Häme Soi –tapahtumapaikat 2011. Kuva

<http://www.satahamesoi.fi>. (Kuvassa punaisella merkittynä Sata-Häme Soi –juhlien omat ravintolapalvelut.)

2.4.2 Anniskelu- ja ravintola-asiat festivaaleilla

Ravintolalla tarkoitetaan paikkaa, jossa on mahdollista nauttia elintarvikkeita tai vastaavia tuotteita. Ravintola on yleensä kiinteistössä, mutta Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden tapauksessa ravintolat ovat myös teltoissa ja puistossa, tietyllä aidatulla alueella. Sata-Häme Soi –juhlilla osa ravintoloista ovat olleet jo vuosia samoilla paikoilla. Juhlilla Hoviteltoissa tarjoiltavan ruuan esivalmistukseen käytetään Hakalan omistaman ravintola Elsan keittiötä Tampereella sekä ikaalilaisen juhlatalo Rahkolan keittiötiloja. Puistoravintoloiden yhteydessä ovat kylmäkontit ja tarjoiltava ruoka valmistetaan loppuun puistoon rakennetussa tilapäiskeittiössä.

Ravintolat luokitellaan anniskeluoikeuksien mukaan A-, B- ja C-luvuilla toimiviksi ravintoloiksi. A-ravintoloissa on täydet anniskeluoikeudet, B-luvun varustettu ravintola saa tarjoilla enintään 22 %:n alkoholijuomia (likööreihin saakka) ja C-luvan omaavat voivat tarjoilla enintään 4,7 %:n vahvuisia juomia. Myös osa ravintoloista toimii kokonaan ilman oikeuksia. (Miettinen & Santala 2003, 40.)

Festivaaleja varten on anottava lupaviranomaiselta tilapäistä anniskelulupaa, joka myönnetään tämänkaltaiselle tapahtumalle enintään yhdeksi kuukaudeksi (www.finlex.fi). Sata-Häme Soi –juhlilla on A-oikeudet jokaisessa anniskelupisteessä. Lisäksi juhlilla on ruokatelttoja, joissa ei ole anniskeluoikeuksia ollenkaan. Esimerkiksi Ikaalinen-salin pihamaalla sijaitsee kuohuviinibaarin lisäksi Ikaalisten Urheilijoiden ylläpitämä kioskiteltta, jossa asiakas voi nauttia lätyjä, kahvia, limsaa ja muita virvokkeita. Kuohuviinibaarissa ei ole myynnissä lainkaan alkoholittomia virvokkeita, mutta Ikaalisten Urheilijoiden teltasta ostettujen limsojen kanssa voi tulla kuohuviinibaariin, jos muu seurue viettää siellä aikaa (Frantsila, haastattelu 2.7.2011). Suomen alkoholilainsäädännön mukaan on anniskelualueella oltava riittävän laaja valikoima mietoja alkoholijuomia sekä kohtuuhintaisia alkoholittomia juomia (www.finlex.fi).

Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloissa (pl. kuohuviinibaari, eli Hovitelto, Oma Tupa ja Hanuripubi) on festivaaliravintoloiksi melko laaja valikoima. Usein

hotelli- ja ravintola-alan yrityksissä tuotevalikoima on laaja, mutta Sata-Häme Soi –juhlien tapauksessa on hyvä muistaa, että kyseessä on festivaali tilapäisine ravintoloineen. Valikoima tarkoittaa saman tuotteen ja palvelun eri laatujen muodostamaa kokonaisuutta, kuten esimerkiksi ravintolassa juomalistan valikoima voi olla laaja tai suppea (Miettinen & Santala 2003, 43). Festivaaliravintolalle on melko harvinaista, että sillä on A-oikeudet, sillä esimerkiksi useimmilla rockfestivaaleilla on useimmilla anniskelualueilla vain C-oikeudet. Toisaalta taas, Sata-Häme Soi –juhlien asiakaskunta ja kohderyhmä ovat tietenkin erilaisia, kuin rockfestivaaleilla.

Ravintolasta saatavien tulojen muodostuminen vaihtelee ravintolatyypeittäin. Toiminta- ja liikeideat vaikuttavat paljolti yrityksen kustannusrakenteeseen, esimerkiksi juomiin keskittyneen seurusteluravintolan työvoimakustannukset eivät ole niin suuret kuin ruokaravintolan. Lisäksi hotelli- ja ravintola-ala on herkkä suhdannevaihteluille. Ravintoloiden tarjoamat palvelut eivät ole välttämättömyyshyödykkeitä, vaan niistä yleensä tingitään ensimmäisten joukossa rahapulan sattuessa. Maan yleinen taloustilanne vaikuttaa myös ravintoloiden tuottoon. Taloussuhdanteiden lisäksi vaihtelua myyntiin tuovat erilaiset sesongit, viikonpäivät ja kellonajat. (Miettinen & Santala 2003, 40-43).

Sata-Häme Soi –juhlien tapauksessa viikonpäivillä ja kellonajoilla on erittäin suuri merkitys myynnin kannalta. Alkuviikosta ei puistossa ole suurempia konsertteja tai tapahtumia, ja juhlaviikon lopulla järjestettävät Tulipelit ovat nuoremman ja ostovoimaisemman väen suosiossa, jolloin yksi asiakas käyttää keskimäärin 50 – 100 euroa illassa alkoholistoksiin Hoviteltoissa (Hakala, haastattelu 28.11.2011).

Hotelli- ja ravintola-alalla tarvitaan työvoimaa suhteellisen paljon. Myytävät tuotteet ja palvelut ovat luonteeltaan sellaisia, että niiden tuottamiseen tarvitaan paljon henkilöstöä. Kone ei voi korvata ihmistä palvelussa, ja palvelu on osa myytävää tuotetta (Miettinen & Santala 2003, 43). Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden henkilökunta on paikallisille melko tuttua, sillä suurin osa henkilökunnasta on työskennellyt Hakalan palveluksessa jo vuosia, tai he ovat muuten paikallisia. Lisäksi alkoholilaissa edellytetään riittävää henkilökunnan

määrää tehokkaan valvonnan ja järjestyksen toteuttamiseksi. Laissa niin ikään edellytetään, että anniskeluluvan hakijan tulee esittää lupaviranomaiselle suunnitelma, joka koskee henkilökunnan määrää ja tehtäviä (www.valvira.fi)

3 FESTIVAALIN RAVINTOLOIDEN STRATEGINEN KEHITTÄMINEN

3.1 Sinisen meren strategia ja kilpailu

Sinisen meren strategiassa on kyse erottumisesta. Yrity maailmassa on olemassa niin sanotusti punaisia ja sinisiä meriä. Punaiset meret merkitsevät tässä asiayhteydessä kaikkia jo olemassa olevia toimialoja, ja niiden markkinat ovat jo entuudestaan tunnettuja. Punaisissa merissä toimialojen rajat ovat jo vedetyt ja kilpailu on tiedossa. Yritykset pyrkivät voittamaan toisensa ja saamaan suurimman osan markkinoista. Siniset meret merkitsevät tuntemattomia markkinoita ja sellaisia aloja, joita ei vielä tunneta. Sinisen meren markkinoille on ominaista, että luodaan täysin uusia konsepteja ja erotutaan kilpailijoista merkittävästi. Tehdään jotain, mitä muut eivät ole vielä keksineet ja käytetään niin sanottua hyödyntämätöntä markkinatilaa. Voidaan siis kehittää uusia markkinoita, tai laajentaa tai muuttaa merkittävästi jo olemassa olevia. Siniset meret muuttuvat ajan myötä punaisiksi kilpailijoiden ilmaantuessa apajille. Silloin on innovatiivisen yrityksen aika vaihtaa jälleen punaiselta siniselle merelle, eli muuttaa markkinoita jälleen. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 23-25, 217.)

Punaisen meren strategiassa kilpaillaan jo olemassa olevassa markkinatilassa, yritetään päihittää kilpailijat ja käytetään hyödyksi olemassa olevaa kysyntää. Lisäksi punaisella merellä on valittava arvon ja kustannusten välillä. Sinisen meren strategiassa siis luodaan kokonaan uusi markkinatila, ei kilpailla, koska se on uudella markkina-alueella merkityksetöntä. Sinisellä merellä ei tarvitse

valita arvon ja kustannusten välillä. Sinisen meren strategian toteuttaminen ei silti ole helppoa, sillä muuttujia on paljon. Miten esimerkiksi voi keksiä uuden markkinatilanteen tai miten voi järjestelmällisesti löytää suurimman määrän mahdollisuuksia ja kuitenkin saada pidettyä riskitekijät mahdollisimman pieninä? Onnistuneesti toteutettu sinisen meren strategia minimoi riskit, eikä ota niitä suhteettomasti. Sinisen meren strategia on järjestelmällinen prosessi. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 39-46.)

3.2 Kilpailutilanne Sata-Häme Soi -juhlilla

Sata-Häme Soi –juhlien omien ravintoloiden ruokamyynnin kanssa kilpailevat ensisijaisesti puistossa ja markkinakadulla sijaitsevat muut ruokakojut ja –kioskit. Muita kilpailijoita ovat Kauppalan Helmi, Kahvila Mimmi, Jyllin Kodit, Ikaalisten Kylpylä sekä kotiruoka. Sata-Häme Soi –juhlien aikaan paikalliset syövät pitkälti kotonaan ja karavaanarit usein leirintäalueilla itse tehtyä ruokaa.

Hovitelta ykkönen jatkaa samaa linjaa, mitä se on noudattanut aikaisempinakin vuosina; laadukkaampaa festivaaliruokaa oikeilta lautasilta. Vaikkei se rahallisesti ehkä kannatakaan, asiakkaalla on oltava valinnan mahdollisuus (Hakala, haastattelu 28.11.2011). Erilaiset ruokamyyntikojut taas maksavat vuokra myyntipaikastaan, mikä on tärkeää Sata-Häme Soi –juhlien järjestäjälle. Paikalliset ravintolayritykset taas tarjoavat rauhallisemman ja ravintolamaisemman vaihtoehdon verrattuna festivaaliruokailuun.

Sata-Häme Soi –juhlien omat ravintolat kilpailevat myös keskenään, vaikka niiden liiketoiminta on saman järjestäjän alaisuudessa. Luonnollisesti, jokainen teltta ja anniskelualue pyrkii saamaan mahdollisimman hyvän ja kannattavan myynnin itselleen. Esimerkiksi vierekkäisten Hoviteltojen keskinäinen kilpailu on huomaamatonta, mutta todellista. Kesän 2011 juhlilla ensimmäistä kertaa ollut Hovitelta 2 menestyi Hakalan mukaan yllättävän hyvin, mutta havainnoitaessa huomattiin, että Hovitelta 1 sai asiakkaita kuitenkin hieman enemmän, ainakin lauantaina 2.7. Kuitenkin Hovitelta ykkösen rinnalle noussut Hovitelta 2 lunasti paikkansa Sata-Häme Soi –juhlien ravintolavalikoimassa,

sillä sen ansiosta jonot pienenivät, henkilökuntaa oli enemmän ja juomat eivät loppuneet kesken (Jernfors, haastattelu 14.12.2011.)

Sata-Häme Soi –ravintoloiden kilpailijat

Anniskeluoikeuksia ei festivaalialueella ole muissa kuin Sata-Häme Soi –juhlien järjestäjän omista ravintoloista. Alkoholinmyynti onkin pitkälti elinehto näille ravintoloille. Silti kilpailua on, festivaalipuiston tuntumassa sijaitsee hotelli-ravintola Kauppalan Helmi, joka ei ole varsinaisella festivaalialueella, eli sinne päästäkseen ei tarvitse ostaa sisäänpääsylippua festivaalialueelle. Torstaista lauantaihin on festivaalipuistoon ostettava ilta-aikaan sisäänpääsylippu, joten potentiaalisia asiakkaita saattaa jäädä ulkopuolelle jos esiintyjätarjonta ei miellytä, mutta festivaalitunnelma houkuttaisi.

Ikaalisten Hakumäessä sijaitseva Pallopubi oli panostanut suuresti Sata-Häme Soi –juhlien ajankohtaan. Pallopubista on matkaa festivaalialueelle alle kaksi kilometriä, joten satunnaisia poikkeajia ei ole niin paljon kuin festivaalialueen lähistöllä. Toisaalta satunnaiset kävijät eivät ole välttämättömiä Pallopubille, sillä pubin asiakaskuntaa juhlien 2011 aikaan olivat juuri paikalliset. Pallopubi oli hankkinut festivaaliviikon loppupuolelle esiintyjä, jotka eivät mitenkään liittyneet Sata-Häme Soi –juhlien harmonikkapainotteiseen ohjelmaan. Esiintymässä olivat juhlaiviikon perjantaina suosittu ikaalilais-tamperelainen coverbändi ja lauantaina hämeenkyröläinen bändi. Pallopubin toimintaa oli myös laajennettu juhlaiviikonloppua ajatellen, pihalla oli myös anniskelupiste ja terassia oli suurennettu. Lisäksi Pallopubin terassilta sai ruokaa yömyöhään. Havainnoinnin perusteella voidaan sanoa, että ruoka oli melko kallista, mutta menekki oli suuri, sillä Pallopubin läheltä ei saa muualta ruokaa, joten se kannatti. Molempina päivinä Pallopubi oli ääriään myöten täynnä lähinnä paikallisia (ks. kuva 3 jäljempänä). Pallopubi oli vahvoilla kilpailussa festivaalialueen anniskelualueisiin nähden. Varsinkin Ikaalisista lähtöisin olevat nuoret aikuiset käyttivät Pallopubissa paljon aikaa ja rahaa. Pallopubin tai Naulabaarin tyyppinen pubi puuttuu Sata-Häme Soi –festivaalipuistosta ja baaritarjonnasta tällä hetkellä. Se toisi huomattavasti lisämyyntiä ravintoloihin ja lipputulot

juhlien järjestäjälle ja lisäarvoa myös festivaalivieraille, jotka eivät ole juhlilla itse musiikin takia.



Kuva 3. Trio Las Palmas villitsi Pallopubin juhlaviikon perjantaina. Kuva: Sabina Nokelainen.

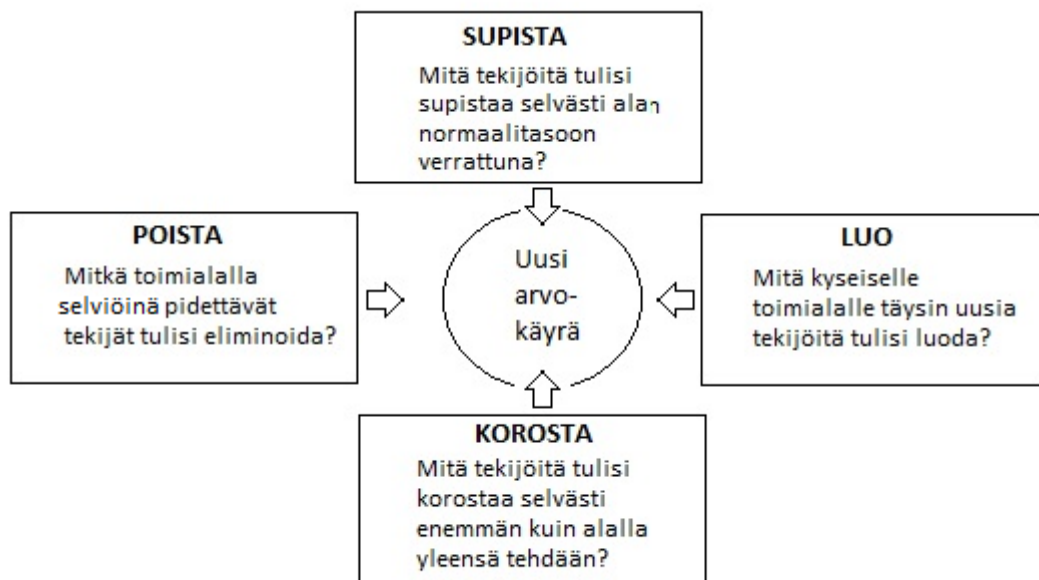
3.3 Sinisen meren strategian työkaluja

3.3.1 Strategiaprofiili eli analyttinen viitekehys

Strategiaprofiili, jonka tehtävänä on kartoittaa strategian muutoksen tarvetta ja yrityksen nykytilaa, on ensimmäisiä käytettäviä työkaluja sinisen meren strategiassa. Sillä on kaksi tarkoitusta: havainnollistaa nykyistä tilannetta ja kartoittaa erilaisia mahdollisuuksia tulevaisuutta varten. On listattava päätekijät, jotka Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden tapauksessa ovat:

- Anniskeluoikeudet (A-oikeudet)
- Valikoima
- Ruuan laatu
- Hinta
- Ravintoloiden miljöö
- Sijainti
- Oheisohjelma
- Mainonta, kunkin ravintolan tunnettuus

Nämä tekijät ovat tärkeimpiä markkinoitaessa ravintoloita festivaalivieraille, eli kuluttajille. Päätekijöiden taso on myös määriteltävä niin omalla kuin kilpailijankin kohdalla. Tämän jälkeen voidaan vertailla tarjonnan tasoja keskenään. Missä on kehitettävää ja mistä voisi löytyä uusi markkinarako, mitkä ovat mahdollisuudet erilaistua kokonaan? Ratkaisua voi etsiä neljän kysymyksen avulla. Nykytilannetta voi tarkastella siis seuraavasti:



Kuvio 1. Neljä kysymystä. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 51).

Ensimmäinen kysymys, eli mitä turhia rasitteita voitaisiin poistaa yrityksen tarjonnasta tai toiminnasta, laittaa miettimään niiden tekijöiden poistamista, joilla on kilpailtu jo pitkään. Arvonsa ehkä jo menettäneet itsestäänselvyydet voi huoletta karsia. Toiseksi on mietittävä, että onko kilpailu asiakkaista johtanut siihen, että tuotteet tai palvelu on jopa liian hyvää. Tämä voi aiheuttaa huomaamatta lisäkustannuksia, vaikka vähemmälläkin pääsisi. Korostaminen taas auttaa asiakasta välttämään kompromisseja, joihin hän välttämättä joutuu. Luominen tarkoittaa sitä, että asiakkaalle luodaan tarve sellaisiin tekijöihin, joita ei vielä aiemmin ole tarjottu. Kaksi ensimmäistä kohtaa auttavat huomaamaan, miten kustannuksia voi pienentää. Kaksi viimeistä puolestaan kertovat siitä, miten asiakkaan kokemaa arvoa voi nostaa ja luoda uudenlaista kysyntää. Erityisen tärkeitä ovat poistaminen ja luominen ja näiden lisäksi on myös otettava vaikutteita vaihtoehtoisilta aloilta. On tärkeää tarjota uudenlainen elämys asiakkaalle, sillä se luo kysyntää ja kilpailutekijät muuttuvat. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 47-53.)

3.3.2 Nelikenttämalli ja SWOT-analyysi

Chan Kim & Mauborgne (2006, 57-58) esittävät sinisen meren strategian välineenä myös eräänlaisen nelikenttämallin, joka pohjautuu edellä mainittuihin neljään kysymykseen ja pääkohtiin *poista-supista-korosta-luo* (ks. luku 3.3.1). Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden toimintaa voi myös kuvata liiketoiminnan yleisellä nelikenttämallilla nimeltä SWOT-analyysi. SWOT-analyysi on yksinkertainen ja sillä voidaan helposti määrittää yrityksen vahvuudet (strength), heikkoudet (weakness), mahdollisuudet (opportunity) ja uhat (threat) piirtämällä nelilokeroinen taulukko. Tarkastelun kohteena voi olla koko Sata-Häme Soi –juhlien ravintolatoiminta tai yksittäiset toimintayksiköt eli ravintolat yksittäin; näistä lisää luvussa 4.3. Chan Kimin ja Mauborgnen nelikenttämallin voi helposti yhdistää SWOT-analyysiin, eivätkä ne sulje toisiaan pois. SWOT-analyysia tarkastellaan niin, että ylimmät kaksi saraketta kuvaavat yrityksen nykytilaa ja sisäisiä asioita, alasarakkeissa taas kuvataan tulevaisuutta ja ulkoisia seikkoja. Vasemmalle merkitään myönteiset asiat ja oikealle negatiiviset. SWOT-analyysin valmistuttua voidaan ryhtyä toimenpiteisiin;

vahvuuksia vahvistetaan ja hyödynnetään jatkossakin. Heikkoudet on korjattava tai hylättävä kokonaan, ja niiden tilalle on luotava uusia malleja. Jos kaikkea ei voi poistaa, on niiden vaikutus pyrittävä minimoimaan ja sivuuttamaan. Mahdollisuuksiin on tartuttava resurssien mukaan ja hankittava niitä lisää. Mahdollisuuksia aukeaa myös uhkista, joihin varautuminen mahdollistaa ikävien asioiden kääntämisen jopa voitoksi. Chan Kimin ja Mauborgnen nelipistemalli ei varsinaisesti kuvaa erikseen nykytilaa ja tulevaisuutta, vaan se on työkalu muutettavien asioiden hallinnassa ja jaottelussa. (www.qualitas-forum.fi 2009.)

3.3.3 Fokusointi osana strategiaa

Sinisen meren strategialla on myös kolme muuta piirrettä, jotka täydentävät toisiaan. Ne ovat motto, painopiste ja erilaisuus. Ilman näitä piirteitä yrityksen strategia suurella todennäköisyydellä on sekalainen ja muiden kaltainen ja kallis. Moton on tärkeää olla lyhyt ja naseva, siinä pitää olla kiteytettynä viesti tehokkaasti. Moton tulee painua mieleen (kuten Air Finlandin servieteissä, joissa luki ”yhdet vielä ja sitten lasku”) ja sen tulee myös mainostaa yrityksen tarjontaa. Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloilta puuttuu yhtenäistä motto, logo tai muu vastaava seikka. Tämä auttaisi asiakasta mieltämään Sata-Häme Soi –juhlien järjestäjän olevan ravintolatoiminnasta vastuussa.

Painopisteen tulee näkyä erityisesti yrityksen strategisessa profiilissa. On korostettava vain muutamia seikkoja, sillä on turhaa koettaa keskittyä jokaiseen kilpailutekijään, ne tulevat vain kalliiksi. Jos koettaa investoida jokaiseen kilpailutekijään, on äkkiä siinä tilanteessa, että on täysin riippuvainen kilpailijoiden ratkaisuksista ja päähänpistoista. Silloin erilaistuminen on vaikeaa, ellei peräti mahdotonta. Sinisen meren strategiassa erilaisuus on tärkeässä osassa. Strategiaprofiilin on erotuttava muista, niin sanotun arvokäyrän on oltava erilainen. Erottuminen tapahtuu jo aiemmin mainittujen neljän kysymyksen avulla. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 59-63.)

3.3.4 Markkinarajat ja niiden uudistaminen

Markkinarajojen uudistamiseksi on kuusi keinoa. Keinot eivät ole toimialasidonnaisia, vaan niitä voi soveltaa erilaisiin toimialoihin, eli myös Sata-Häme Soi –juhlien ravintolatoimintaan. Siniselle merelle pyrittäessä on tärkeää huomata ensin tyypilliset toimintamallit punaisella merellä. Niitäkin on kuusi; ensinnä, yritykset määrittelevät toimintansa samalla tavoin kuin kilpailijansa ja yrittävän olla parhaita niissä rajoissa. Toisekseen yritykset laatikoivat toimialoja ja valitsevat niistä omansa ja yrittävän siten erottua. Kolmanneksi, yritykset koettavat keskittyä samaan asiakasryhmään, olipa se mitä hyvänsä. Yrityksillä on myös tapana määritellä koko alan tarjoamat tuotteet ja palvelut samoin tavoin ja hyväksyä kaikki toimialansa käytännöt. Lisäksi yritykset keskittyvät ajallisesti juuri meneillään oleviin kilpailu-uhkiin, eivätkä ne keskity tulevaisuuteen. Päästäkseen siniselle merelle, on yrityksen siis uudistettava markkinarajat ja hylättävä vanhat toimintatavat. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 70.)

Kuusi uudistuskeinoa perehdyttää yrityksen vaihtoehtoihin toimialoihin, sisäisiin strategisiin ryhmiin ja ostajaryhmiin, täydentäviin palvelu- ja tuoteratkaisuihin, tunneperäisyyden tai toiminnallisuuden korostamiseen ja eri ajankohtiin. Vaihtoehtoisten toimialojen huomioiminen oman toiminnan suunnittelussa tarkoittaa sitä, että ei keskitytä vain miettimään mitkä ovat oman yrityksen korvikkeita, vaan myös vaihtoehtoja. Vaihtoehdot eivät täytä samoja tehtäviä, mutta niillä on sama tarkoitus. Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden tapauksessa vaihtoehtoja niille ovat esimerkiksi festivaalien markkinakatu, ystävien koti, oma koti, uimaranta, shoppailu ja niin edelleen. Tällä tarkoitetaan sitä, että vaihtoehtoja ravintolassa istuskelulle ja seurasta ja ruuasta nauttimiselle ja yleiselle ajanvietämiselle on vaihtoehtoja. Tarkoitus on ravintolalla ja em. vaihtoehdoilla sama: vapaailta yksin tai seurassa. On mietittävä, miksi potentiaalinen asiakas punnitsee näitä vaihtoehtoja ja mikä on ratkaiseva tekijä, ja sen jälkeen tartuttava löydöksiin. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 71-72, 78.)

Toimialan sisäiset strategiaryhmät ovat enemmän ja vähemmän tulkintakysymyksiä. Ravintolamaailmassa sisäiset strategiaryhmät voivat olla viinibaareja, yökerhoja, pubeja, etnisiä ravintoloita, fine dining –ravintoloita, grillejä ja niin edelleen. Siniselle merelle päästäkseen yrityksen tulee ymmärtää, mihin sisäiseen strategiaryhmään se kuuluu, ja mikä saa asiakkaan valitsemaan palvelun juuri kyseisestä ryhmästä. Sisäisten strategisten ryhmien ei pitäisi kilpailla keskenään suoranaisesti. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 78-79.)

Ostajaryhmiä voidaan tarkastella kolmena erilaisena ryhmänä. Ostajat voivat olla eri henkilöitä kuin kuluttajat, ja joskus mukana on myös niin sanottuja vaikuttajia (Chan Kim & Mauborgne 2006, 84). Useimmiten ravintolamaailmassa ostajat ovat käyttäjiä ja varsinaisia vaikuttajia ei ole toisin kuin Chan Kimin ja Mauborgnen mukaan esimerkiksi lääkebisneksessä, jossa lääkäri on vaikuttajan roolissa suositellessaan lääkettä käyttäjälle, eli ostajalle.

Täydentävillä tuotteilla ja palveluilla tarkoitetaan niitä oheistoimintoja ja –tuotteita, joita asiakas tulee väistämättä ja jopa tietämättään ajatelleeksi tehdessään valintoja. Useimmiten yritykset tarjoavat asiakkaalle keskenään samantyyppisiä kokonaisuuksia. On monia seikkoja, mitkä vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon, ja niitä ei useimmiten hyödynnetä riittävästi. Yrityksen tulisi määrittää se, mitä asiakas tarvitsee kokonaisratkaisun kannalta valitessaan tuotetta tai palvelua. Määrittäminen tapahtuu miettimällä, mitä tapahtuu jo ennen tuotteen tai palvelun käyttöä, sen aikana ja jälkeen. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 88).

Esimerkiksi juuri Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden tapauksessa täydentävät tuotteet ja palvelut tarkoittavat sellaisia asioita (asiakkaasta riippuen), kuin pyörän parkkimahdollisuutta, ruokavaliota, istumapaikkojen ja pöytien määrää ja laatua, lastenvahtimahdollisuutta, mahdollista esiintyjää, pöytiintarjoilua, helppokulkuisuutta, vessojen sijaintia, sisäänpääsymaksuja ja niin edelleen. Ei ole riittävää, että on keskitytty pelkästään tuotteeseen, jota myydään asiakkaalle, vaan on mietittävä kokonaiskuvaa. Tuotteen ongelmakohtia voidaan myös eliminoida täydentävillä tuotteilla tai palveluilla (Chan Kim & Mauborgne 2006, 92).

Tunneperäisyyden tai toiminnallisuuden perusteella asiakas tekee valinnan tuotteiden välillä. Tuote tai palvelu kilpailee jommankumman avulla, mutta useimmiten käytössä ovat molemmat. Esimerkiksi Starbucks-kahvilaketju on siirtänyt painopisteen toiminnallisesta kahvinmyynnistä tunneperäisempään kahvinjuonnin elämykseen ja siihen liittyvään ilmapiiriin (Chan Kim & Mauborgne 2006, 92-97). Sata-Häme Soi –juhlilla on ainutlaatuinen ilmapiiri, joten ravintoloiden tuotteiden myyntiä tulisi muuttaa tunneperäisemmäksi. Tuotteiden nimiä voisi muuttaa, paikallisuutta korostaa käyttämällä lähiruokaa entistä enemmän ja pelimannihenkeä nostaa teeman mukaisesti.

Eri ajankohtiin tähtäävä uudistuskeino tarkoittaa trendeihin, elämäntyyliin ja uusiin suuntauksiin perustuvaa uudistumista. Uudistuksia voidaan perustaa trendien perusteella, mutta trendien täytyy olla vahvoja, peruuttamattomia ja niillä on myös oltava selkeä kehityskaari (Chan Kim & Mauborgne 2006, 98). Esimerkiksi ekologinen elämäntapa on ollut jokusen vuoden erityisen pinnalla, mihin monet yritykset tarttuneet. Myös ravintoloissa tämä näkyy esimerkiksi lähiruoka- ja luomuraaka-aineiden käyttämisellä. Myös hiilihydraatiton ruokavalio eli nk. karppaus on noussut valtavaksi muoti-ilmiöksi, ja nykyään ravintolat laittavat listoilleen paljon hiilihydraatittomia vaihtoehtoja. On tarkkailtava vääjäämättä trendejä ja omattava kyky huomata ne riittävän ajoissa, jotta siitä olisi hyötyä siniselle merelle suunnattaessa. Kuitenkaan koko strategiaa ei voi pohjata trendeihin.

3.4 Sinisen meren strategian käyttöönotto

Strategiaprofiilin luominen edellä läpikäytyjä keinoja apuna käyttäen vaatii kokonaiskuvan hahmottamista, ei vain numeroita ja yksittäisiä seikkoja. Työkalujen avulla nähdään nykytila ja kehityskohteet selkeässä valossa. Ensimmäinen täytyy selkeästi määrittää nykytila ja sen heikkoudet, ja vasta sen jälkeen kannattaa alkaa suunnitella muutoksia ja uutta strategiaa.

Strategia pitää tehdä näkyväksi ja se on omaksuttava kokonaan. Ei saa myöskään pelätä strategian epäonnistumista, vaan on kurkoteltava tämänhetkistä kysyntää pidemmälle. Tämä tarkoittaa sitä, että on koetettava

löytää uusia asiakassegmentteja vanhojen rinnalle. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 108.)

3.4.1 Asiakkaiden valinnasta

Usein yritykset keskittyvät jo olemassa oleviin asiakkaisiin ja heidän pitämiseensä. Tämä johtaa väistämättä siihen, että yrityksen tuotteita tai palveluita muokataan juuri tietyn, tiukan segmentin tarpeisiin. Yritysten kannattaisi keskittyä potentiaalsiin, ei-asiakkaisiin, jotka mahdollistavat siniselle merelle siirtymisen. Chan Kim ja Mauborgne (2006, 128-130) määrittelevät ei-asiakkaat kolmeen eri ryhmään. Ensimmäisessä ryhmässä ovat ne ei-asiakkaat, jotka ostavat tuotteita tai palveluja pakosta, ja he eivät ole lainkaan sitoutuneita. Mikäli tälle ryhmälle tarjotaan suurta arvonnousua, he muuttuvat uskollisiksi yritykselle, ja näin on luotu piilevää kysyntää oikeaksi ja todelliseksi kysynnäksi. Toinen ryhmä ei-asiakkaissa on sellainen, johon kuuluvat ihmiset, jotka kieltäytyvät käyttämästä tarjontaa toimialalla. Heidän mielestään ko. yritys on vain vaihtoehto täyttää tarpeet, mutta he ovat tietoisesti kieltäytyneet siitä. Kolmas ei-asiakkaiden ryhmä on kauimpana varsinaisista asiakkaista. He eivät ole edes harkinneet käyttävänsä alan palveluita tai tuotteita vaihtoehtona. Kun näiden ei-asiakkaiden ja asiakkaiden yhtäläisyyksiin voidaan löytää keinoja ja tarjottavaa ei-asiakkaille, eli saadaan uusi kysyntä luotua vanhan pohjalle.

Sata-Häme Soi –juhlien näkökulmasta katsottuna nämä kolme ryhmää ovat helposti tyypiteltävissä. Ykkösryhmään kuuluvat esimerkiksi ne, jotka käyvät ravintolateltoissa vain, koska omien juomien tuonti puistoon on kielletty, tai siksi, että heillä ei ole keittomahdollisuutta majoituksessaan. Toiseen ryhmään kuuluvat esimerkiksi paikalliset, joilla on mahdollisuus syödä ja juoda kotonaan. Kolmas ryhmä voi käsittää esimerkiksi sellaiset ei-asiakkaat, jotka eivät ole koskaan edes ajatelleet tulevansa Sata-Häme Soi –juhlille. Näiden kolmen ryhmän käyttäytymisessä on myös yhtäläisyyksiä, jotka on myös tärkeää määrittää. Miksi he eivät käytä tuotteita tai palveluita? Miten heidät saisi houkuteltua käyttäjiksi? Mitä he tarvitsevat?

Ensimmäisen ryhmän (pakosta tuotteita tai palveluita käyttävät) ostokäyttäytymisen riski on, että he hylkäävät palvelun tai tuotteen ostamisen heti, kun se on mahdollista. Yrityksen täytyy miettiä, mitkä ovat sellaisia asioita, jotka auttavat asiakkaan irtautumaan toimialasta. On myös mietittävä, miten tyydyttää ensimmäiseen ryhmään kuuluvien henkilöiden tarpeita niin, että pakonomaisuus muuttuu miellyttäväksi asiakassuhteeksi. Toisen ryhmän ongelmana on se, että he eivät suostu käyttämään palveluita tai tuotteita. Kieltäytymiseen vaikuttaa se, että heillä on jo itsellään olemassa oleva vaihtoehto, tai että heillä ei ole riittävästi rahaa. Kynnyskysymys onkin se, miksi he eivät tahdo käyttää tuotetta tai palvelua. Sata-Häme Soi –juhlilla voisi esimerkiksi toimia sellainen, että ravintolan asiakkaat saisivat paremmat istumapaikat konsertteihin esimerkiksi Omalla Tuvalla, jossa heille myytäisiin tietynlaisia yksinkertaisia paketteja, johon sisältyisi ravintoloiden tarjoamaa palvelua ja tai jokin täydentävä tuote. Luotaisiin uusi tarve ja markkina-alue. Kolmas ryhmä on etääntynein nykyisistä asiakkaista. Sata-Häme Soi –juhlien tapauksessa he eivät välttämättä ole koko festivaalin asiakkaita, joten ryhmä on haastava. On vaikeaa houkuttaa asiakkaita ottamaan osaa festivaaliin, jonka musiikkigenre on määritelty hyvin tiukasti, ja joka perustuu lähes kokonaan harmonikan ympärille. Toisaalta nykyään esimerkiksi juhlaviikonloppuna järjestettävät Tulipelit toimivat houkuttimena aivan eri yleisölle, kuin perinteisen harmonikkamusiikin ystäville. Kolmannen ryhmän ongelmana lienee suurimmaksi osin kiinnostuksen puute harmonikkamusiikkia kohtaan, lkaalisten sijainti tai juhlien ajankohta. Tulipelit-iltaa voisi kasvattaa ja markkinoida näkyvämmiin erillisenä tempauksena. Juhlien aikaan Tampereelta on kuljetuksia lkaalisiin, mutta toiminta ei ole kovin suurimuotoista.

3.4.2 Erilaistumisstrategian käynnistäminen esteistä huolimatta

Kun on päätetty, kenelle tuotteita tai palveluita myydään, täytyy edetä sinisen meren strategian kannalta oikeassa järjestyksessä. Ensimmäisenä tärkeysjärjestyksessä on asiakkaan saama hyöty, eli saako asiakas tuotetta tai palvelua käyttämällä poikkeuksellista hyötyä. Jos ei, on syytä aloittaa miettiminen alusta. Mikäli poikkeuksellinen hyöty tai uusi tarve tulee tyydytettyä,

on aika miettiä tuotteen tai palvelun hintaa. Kohdeasiakkaan maksuvalmius täytyy huomioida, hinnan on oltava koko asiakasmassan mielestä sopiva. Jos se ei sitä ole, täytyy sitä hioa ennen siirtymistä eteenpäin. Hinnan on oltava myös sopiva tuottajalle, jotta voidaan pysyä voiton takaavissa tavoitekustannuksissa. Lopuksi vielä tarkastellaan mahdollisia esteitä, joita voi olla uuden idean toteuttamisen tiellä. Ne on ratkaistava tai ennaltaehkäistävä, ja sen jälkeen idea on kaupallisesti elinvoimainen idea siniselle merelle. Toteuttaminen tosin on hyvin haasteellista ja vaatii työtä, mutta tulos on vaivan arvoinen. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 144-145.)

Esteitä sinisen meren strategian toteuttamiselle on neljänlaisia. Niitä ovat tiedollinen este, resurssieste, motivaatioeste ja poliittinen este. Tiedollinen este on paljolti ihmisistä kiinni, sillä heidät on saatava ymmärtämään tarve siirtyä siniselle merelle. Asennoituminen on kynnyskysymys. Työntekijät on saatava näkemään ongelmat, vaikka niihin olisi totuttu jo ja niitä pidettäisiin ohittamattomina itsestäänselvyyksinä. Perusteelliset esitykset ja muutoksentarpeen esittäminen vain paperilla ei välttämättä ole toimiva keino, on pystyttävä näyttämään epäkohdat käytännössä. Esimerkiksi melkein joka vuosi tehtävät kyselyt eivät välttämättä näytä kaikkea, mitä olisi hyvä nähdä, sillä asiakas ei välttämättä paperilla saa ilmaista itseään niin kuin olisi tarkoittanut. Asiakkaiden kanssa juttelemalla, tekemällä pienimuotoista teemahaastattelua voidaan nähdä kehityskohteet aivan eri tavoin. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 179-181). Havainnoinnin perusteella voidaan myös sanoa, että kyselyihin vastaavat eniten festivaalitoimistossa asioivat henkilöt, jotka useimmiten edustavat jotain harmonikkakerhoa, ovat vakituisia kävijöitä ja melko iäkkäitä. Paikalliset eivät juuri asioi festivaalitoimistossa.

Resurssit, tai niiden puute on vaikeammin kohdattava. Rahaa lisäresurssien hankkimiseen on ehkä vaikeaa saada, mutta yrityksen sisältäkin on mahdollista irrottaa aika-, henkilö- ja raharesursseja. Esimerkiksi huonosti tuottavista tai huonosti tuottavuuteen vaikuttavista toiminnoista voidaan irrottaa henkilöitä paremmin tuottaviin ja uudempiin toimintoihin. Asioiden, jotka ovat turhia, tekeminen vaikkakin tehokkaasti ei lisää kannattavuutta (Taipale 2007, 24).

Tarkkailun kohteeksi joutuu koko toiminta; jaetaanko resurssit myös Sata-Häme Soi -juhlilla vanhojen oletuksien pohjalta ja onko muutosta mahdollista tehdä ja missä mittakaavassa? Tämän jälkeen on henkilöstö ja avaintekijät motivoitava muutokseen. Motivaatio on välttämätön osa innovatiivista ja muutoshaluista strategiaa. Sanoista on siirryttävä tekoihin, ja hyvä motivaatio takaa sen, ettei muutos jää vain suunnitteluasteelle. Motivaatiota pidetään yllä myös osatavoitteiden asettamisella. (Chan Kim & Mauborgne 2006, 185-195.)

Poliittisilla esteillä tarkoitetaan tässä yhteydessä yrityksen sisäistä politiikkaa tai yhteistyökumppaneita. Poliittinen este tarkoittaa vastarintaa muutosta kohtaan eri asemissa olevien ihmisten toimesta. Etukäteen täytyy miettiä, ketkä yrityksessä ja organisaatiossa voisivat olla niitä, jotka vastustavat muutosta eniten ja keistä voisi saada muutosta puoltavia liittolaisia. Vastustajat ovat todennäköisimmin niitä, jotka häviävät muutoksessa eniten ja puoltajilla on eniten voitettavaa. Liittolaisten avulla muutos on helpompi saada hyväksytettyä myös vastustajilla. (Chan Kim & Mauborne 2006, 196-197).

4 TEEMAHAASTATTELUILLA JA SWOT-ANALYYSILLA NÄKEMYKSIÄ KEHITTÄMISEEN

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tarkastelumenetelmänä on käytetty sekä havainnointia että teemahaastattelua ja lisäksi SWOT-analyysia. Pääpaino kehitysideoiden syntymiseen työssä kuitenkin on haastatteluilla, sillä haastateltavat henkilöt ovat vuosia seuranneet Sata-Häme Soi -juhlien toimintaa läheltä, joten heillä on selkeä kuva myös ravintoloiden toiminnasta. SWOT-analyysit on laadittu perustuen pääosin havainnointiin.

Teemahaastattelut toteutettiin myöhään syksyllä 2011. Ajankohta valittiin sen vuoksi, että Sata-Häme Soi –henkilökunta piti kesälomiaan juhlien jälkeen alkusyksystä, ja lisäksi myöhään syksyllä on tulevan kesän 2012 festivaalin suunnittelu käynnissä. Haastattelut toteutettiin haastateltavien omiin aikatauluihin sopivasti. Johtopäätökset ja raportointi valmistuivat loppuvuodesta 2011. Kesän 2011 juhlien aikana haastatteluja oli lähes mahdoton tehdä juhla viikon aiheuttaman kiireen ja hektisyyden vuoksi. Juhlien aikana ravintoloiden ja festivaalin henkilökuntaa tosin haastateltiin keskustelunomaisesti epävirallisissa merkeissä.

Tutkimusmetodina on käytetty teemahaastattelua, sillä tutkimusta tehtäessä on haluttu antaa haastateltaville henkilöille mahdollisuus ilmaista itseään ja omia mielipiteitään mahdollisimman vapaasti, ja tutkijan on mahdollista esittää tarkentavia lisäkysymyksiä tarvittaessa. Lisäksi haastateltavilta voi tulla mahdollisesti tutkijalle täysin uusia näkökulmia ja pointteja, joita etukäteen olisi ollut vaikea määrittää. Haastateltavat voivat myös perustella vastauksiaan monisanaisemmin puhuteltaessa, sekä ei kielelliset seikat ovat tulkittavissa haastattelutilanteessa. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 34-35).

Teemahaastattelujen tukena käytettävä havainnointi eli observointi on lähes välttämätön tukimenetelmä. Haastattelujen aikana tutkija havainnoi haastateltavan käytöstä sekä ei-kielellisiä ilmaisuja. Itse tapahtumaa havainnoitaessa tässä tutkimuksessa käytettiin apuna kameraa sekä muistiinpanovälineitä sekä ennakkoon suunniteltua havainnoitavien asioiden listaa. Haastattelussa ilmenneiden asioiden validiutta voidaan myös kyseenalaistaa ja tarkistaa observoimalla. Laajentamalla ja yhdistelemällä menetelmiä saadaan esiin monitahoisempia näkökulmia sekä tutkimuksen luotettavuus lisääntyy. Haastattelijalla voi peilata omia kokemuksiaan ja havaintojaan haastatteluissa ilmenneisiin seikkoihin ja vastauksiin, jotka johtopäätösvaiheessa yhdistetään. Yhtä ainoaa menetelmää käyttämällä tutkija voi virheellisesti uskoa löytäneensä ns. oikeat vastaukset tutkimuskysymyksiinsä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 35-40).

4.2 Haastattelut ja niissä ilmenneet seikat

Opinnäytetyötä varten haastateltiin tekniikkaosaston vastaavaa, Ikaalinen-salin toista Sali-isäntää, toiminnanjohtajaa sekä ravintolapäällikköä ja yhtä ravintolatyöntekijää. Jokainen haastatelluista henkilöistä on työskennellyt Sata-Häme Soi –juhlilla useampana vuonna. Haastattelut tapahtuivat yhtä lukuun ottamatta Ikaalisissa, ja ne on purettu Tampereella ja Turussa.

Haastattelun teemana oli Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloiden toiminta ja niiden mahdolliset heikot kohdat. Keskustelunomaisissa puolistrukturoiduissa haastatteluissa keskusteltiin myös yleisistä Sata-Häme Soi –juhliin liittyvistä asioista erityisesti ravintolapalveluiden näkökulmasta. Haastatellut henkilöt vastasivat kysymyksiin pääsääntöisesti työroolinsa mukaan, mutta myös osa vastauksista ja kommenteista oli selkeästi heidän omiin asiakaskokemuksiinsa pohjautuvia. Haastattelut noudattivat pääosin samaa kaavaa, tosin melko vapaamuotoinen haastattelutilanne aiheutti sen, että kysymyksiä ei voitu esittää samassa järjestyksessä jokaisessa haastattelussa. Haastatteluissa pohdittiin myös Naulabaaria ja sen paluuseen liittyviä seikkoja.

Antti Sorrin ja Teemu Jernforsin mukaan Hovitelto toimivat hienosti. Hoviteltojen toiminnasta Sorri totesi seuraavasti: ”- - *ensin mä vähän pelkäsin, että ne ruuhkauttaa sen lavan edustan molemmin puolin, mutta näin ei käynyt - myyjiä ja paikkoja oli tarpeeksi viikonloppunakin*” (Sorri, haastattelu 2.12.2011). Hovitelto toimivat siis sellaisenaan hyvin, mutta Sorrin mukaan muutosta on jo nyt mietitty: ”*Hakalan Harrin (mukana johtavassa asemassa ravintolatoiminnassa) kanssa ideointiin, että festariteltat voisi keskittää seuraavana kesänä yhteen laitaan, jolloin tilaa tanssialueella olisi enemmän*” (Sorri, haastattelu 2.12.2011). Susanna Hakalan mielestä puiston ravintolateltojen liikuttelu on hankalaa, sillä puiston puut rajoittavat ravintolateltojen sijaintia. Myös kesän 2011 Hoviteltojen sijainti mahdollisti näkyvyyden päälavalle molemmilta puolilta tanssilattiaa. Ravintolatyöntekijä Jussi Frantsila kannattaa myös Hoviteltojen pohjapiirrosten muutosta, mutta puiden ja saniteettitilojen siirtely on mahdotonta. Muuttamalla Hovitelto

kakkosen sijaintia siten, että se olisi samalla sivulla Hovitelta ykkösen kanssa, voisi toinen puoli ruuhkautua pahasti. Hovitelta ykkönen sijaitsee lähempänä festivaalipuiston sisäänkäyntiä, joten ihmisvirran voisivat mennä ristiin.

Ravintoloiden tunnettuudesta Frantsila, Jernfors ja Sorri ovat samaa mieltä; kuohuviinibaari on vielä outo käsite festivaalivieraille. Frantsila työskenteli kesän 2011 juhlilla kuohuviinibaarissa, ja hän huomasi asiakkaiden ensin kävelevän baarin ohi ja tulevan sitten takaisin. *”Ensimmäiset kävelee tonne hallille (Ikaalinen-salille) sisään ja vähän ajan päästä tulee kurkisteleen uudelleen tohon. Heti kun ensimmäiset rohkeet tulee tänne, uskaltaa muutkin tulla ja kyllä täällä porukkaa on riittänyt”* (Frantsila, haastattelu 2.7.2011). Haastatteluissa ilmeni yhtenevät mielipiteet kuohuviinibaarin tunnettuudesta, tai oikeammin tunnettuuden puutteesta. Ajan kuluessa sana leviää, mutta markkinoimalla kuohuviinibaaria ja sen väliaikatarjoilua myyntiä voi kasvattaa. Lippuja ostettaessa, festivaalitoimistossa ja festivaalipuistossa on mahdollisuuksia mainonnalle. Sorrin mukaan (haastattelu 2.12.2011) yleisö piti kuohuviinibaarista.

Hanuripubin mahdollinen muutos herätti ristiriitaisia mielipiteitä. Hakala tahtoi muuttaa Hanuripubia nuorekkaammaksi, mutta muut eivät välttämättä muuttaisi Hanuripubin tarjontaa; *”Hanuripubin sankka suosio viittaa myös siihen, että Naulabaarin tyyppinen ratkaisu olisi paikallaan, mutta toivoisin sen (Hanuripubin) pysyvän kokeneitten konkareitten ja pelimannien esiintymisalustana. Jos vain sen nuorisopaikan johonkin saisi...”* (Sorri, haastattelu 2.12.2011). Myös Jernfors epäilee Hanuripubin muutoksen tarvetta. *”En tiedä sitten miten se toimisi, jos Hanuripubissa soitettaisiin kovaa siinä ehtoolla, vois sekoittua päälavalta kuuluvaan musiikkiin - - vanhempi väki ei välttämättä tykkäisi”* (Jernfors, haastattelu 14.12.2011). Kompromissiratkaisu olisi mahdollinen, päivällä ja alkuillasta jo toimivan ja tutun konseptin mukaan ja illemmalla muutos: festivaalipuiston päälavalla kuitenkin tanssiorkesterit jatkavat harmonikkalinjaa.

Ruokapuolen tarjonnasta Jernfors sanoi seuraavasti: *”Hanuripubiin pitäis saada jotain pikkusuolasta... ja kuohuviinibaariin myös. Muuten ruokaa on tarjolla ihan tarpeeksi”* (haastattelu 14.12.2011). Vaikka kuohuviinibaarissa olikin myynnissä

juustolautasia, ei niiden menekki ollut kovin hyvä (Hakala, haastattelu 28.11.2011). Sorrin mukaan ”- - voileipiä ja semmosta, varsinkin kuumina päivinä” tulisi olla myynnissä Ikaalinen-salin edustalla kuohuviinibaarissa. Hovitelta ykkösen ruuasta Hakala toteaa (haastattelu 28.11.2011): ”- - se on näille festareille vähän niinkun imagokysymys. On kukkia pöydillä ja valkoset liinat, ruoka on profiilinluomista. Tunnelma on näille kävijöille iso juttu, näkyy että ollaan tosissaan täällä. Asiakkaalla on oltava se tieto, että hienoo ruokaa on saatavilla, vaikka kuitenkin se menee syömään muikkuja.” Kysyttäessä Hovitelta ykkösen ruokapalvelun poistamisesta, Hakala sanoo sen olevan mahdotonta. Pelkät juomat eivät palvele konseptia, ja tarjonta köyhtyy (Hakala, haastattelu 28.11.2011).

Kaikki mielipiteet olivat yhteneviä juomatarjonnan riittävydestä. Ainoastaan kuohuviinibaariin kaivattiin lisää valikoimaa, sillä Hakalan mukaan hanatuotteet myyvät ylivoimaisesti eniten, varsinkin kuumalla säällä (Hakala, haastattelu 28.11.2011.) Hanatuotteet ovat myös tavallisempia, ne osuvat kohderyhmään paremmin, kuin kuohuviini tai viinit. ”Tietty se riippuu täysin keleistä ja konsertista” sanoo Frantsila, kysyttäessä juomien menekistä.

Ravintoloita Sata-Häme Soi –juhlilla on muuten riittävästi, mutta kaikki puoltaisivat Naulabaarin paluuta, tavalla tai toisella.

4.3 SWOT-analyysi Sata-Häme Soi –ravintoloille

SWOT-analyysit Sata-Häme Soi –ravintoloille on laadittu opinnäytetyön tekijän oman havainnoinnin ja haastattelujen perusteella. Alla on esitetty SWOT-analyysikaavio Sata-Häme Soi –juhlien kaikista ravintoloista:

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Monipuolisuus genren sisällä - Erityyppiset ravintolat - Yksinoikeus alkoholin anniskeluun festivaalialueella ja lähiympäristössä - A-oikeudet - Ruokaa - Istumapaikkoja, ei vain pystybaari - Korttimaksu mahdollinen - Oman Tuvan ravintola sisällä, artistit pistäytyvät myös 	<ul style="list-style-type: none"> - Sadesäällä maapohjainen ravintola ei houkuta, lattia lillinkiä (pl. Oma Tupa) - Sidottu harmonikkapainotteiseen ohjelmaan - Istumapaikkojen määrä - Mainonnan puute
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Sijainti - Pinta-alaa on paljon - Erilaisiin ravintoloihin erilaisia esiintyjä - Äänentoisto voidaan rakentaa mihin vain ravintoloista 	<ul style="list-style-type: none"> - Kilpailijat vievät asiakkaat - Sadesää - Jos esiintyjä ei miellytä, ei asiakkaita tule - Asiakkaat eivät juo alkoholia - Asiakkaat lähtevät konsertin / tapahtuman jälkeen pois festivaalialueelta

Kuvio 2. Yhdistetty SWOT-analyysi SHS-ravintoloista.

Vahvuuksia ravintoloilla on niiden monipuolisuus. Hanuripubi on rento pelimannihenkinen pubi, jossa on tanssia ja harmonikkakerhojen esityksiä koko päivän ja pitkälle iltaan. Hoviteltat mahdollistavat virvokkeiden ja ruuan nauttimisen päälavan läheisyydessä, ja teltoista on helppo seurata esityksiä myös istualtaan. Hoviteltat ovat myös keskeisellä paikalla festivaalipuistossa, joten asiakkaat tulevat niihin myös näyttäytymään ja tapaamaan muita ihmisiä. A-oikeudet myös varmistavat sen, että asiakkaita tulee väistämättä, sillä yksinoikeus anniskeluun festivaalialueella on vain Sata-Häme Soi – juhlaravintoilla. Hoviteltoista saa ruokaa ja juomaa, joten asiakas voi ostaa tarvitsemansa ruuan ja juoman samasta paikasta. Käteinen ei ole ainoa maksuväline, korttimaksut mahdollistavat langattomat korttipäätteet. Omalla Tuvalla on haettu myös teatterin lämpiön kaltaista tunnelmaa, ja tarkoituksena

on ollut myös artistien pistäytyminen konsertin jälkeen ravintolassa keskustelemassa konserttavieraiden kanssa lasillisen äärellä.

Suurimmat heikkoudet ravintoloilla ovat sadesään tuomat ongelmat, joka on yleistä ulkoilmatapahtumassa. Osa Sata-Häme Soi –ravintoloista on tilapäisravintoloita, joissa on maapohja. Sadesäällä Hoviteltojen lattia muuttuu kuraiseksi, eikä sateensuojaa ole riittävästi. Heikkouksiin kuuluu myös toisaalta harmonikkapainotteinen ohjelma, joka ei houkuta asiakkaita, jotka eivät suuremmin välitä harmonikkamusiikista. Näkökulmasta riippuen tämä on myös vahvuus. Istumapaikkojen määrä on myös pieni heikkous; kuohuviinibaari on pystybaari, ja perjantaina ja lauantaina Hoviteltat ovat täynnä, jolloin istumapaikkoja ei riitä kaikille. Ravintoloiden markkinointi on myös heikkous. Mainontaa ei juuri ole, ainoastaan festivaalin käsiohjelmassa on sivunkokoinen mainos, jossa on lueteltuna Sata-Häme Soi –ravintolat.

Ravintolat ovat sijoiteltuna festivaalialueelle ja sen tapahtumapaikoille hyvin. Ne mahdollistavat pistäytymisen nauttimaan ruokaa tai juomaa tapahtumasta riippumatta. Ne ovat hyvin saatavilla, olipa konsertti sitten missä tahansa. Pinta-alaa ravintoloilla on paljon, vuonna 2011 kaikki halukkaat mahtuivat ravintoloihin sisälle. Suuri pinta-ala mahdollistaa myös muutokset esimerkiksi pöytäkartassa jos tarpeen.

Erilaisia uhkia Sata-Häme Soi -ravintoloille ovat ensinnäkin jo mainittu sadesää, kilpailu ja se, että asiakkaat poistuvat festivaaleilta heti tapahtuman jälkeen. Kilpailijat ovat uhka, esimerkkeinä mainittakoon erityisesti juomapuolelta Pallopubi sekä Kauppalan Helmi ja ruokapuolelta erilaiset ruokakojut. Havainnoinnin perusteella monet asiakkaat kävivät syömässä esimerkiksi loimulohta tai hakemassa muikkuroveen, sillä *”tätä on odotettu taas viime juhliilta lähtien”* (eräs puistossa kuulluista kommenteista muikkukojun luona havainnoinnin aikana). Uhkana on myös se, että konsertin tai tapahtuman jälkeen festivaalivieras ei jää puistoon nauttimaan virvokkeita tai muuta, vaan suuntaa kotiinsa tai muualle pois festivaalialueelta. Ravintolat voivat markkinoinnilla ja houkuttelevalla tarjonnalla maanitella asiakasta jäämään vielä

toviksi. Mikäli asiakas ei käytä alkoholia, on tarjottava hänelle tarpeeksi houkutteleva vaihtoehto jäämisen takaamiseksi.

Seuraavana tarkastellaan jokaisen ravintolan SWOT-analyysia erikseen. Ensimmäisenä käsiteltävät Hovitelat 1 ja 2 (kuviossa HT 1 ja HT 2) ovat samassa kuviossa niiden sijainnin ja toiminnan samankaltaisuuksien vuoksi.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Sijainti: keskellä puistoa päälavan vieressä - Tunnettuus: ollut vuosia samalla paikalla - Kesällä 2011 HT 2 mahdollisti sujuvamman myynnin - Ruokaa (HT 1) - Istumapaikkoja paljon - A-oikeudet - Korttimaksu mahdollinen 	<ul style="list-style-type: none"> - Päälavan esiintyjästä riippuvainen - Mahdotonta järjestää oheisohjelmaa - Maapohjaravintola (nurmikko) - HT 1 perjantaina erittäin ruuhkainen, jonotus vaikeahkoa
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Ruokapuolen uudistus - HT 2:n paikka muunneltavissa - Asiakkaiden houkuttelu tarjouksilla - Mainonnan lisääminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Sijaitsee festivaalialueen sisäpuolella; sidottu esiintyjiin - Sadesää - Festivaalipuiston muut kilpailevat ruokakioskit

Kuvio 3. SWOT-analyysi Hovitelta 1 ja Hovitelta 2.

Vahvuuksia Hoviteltoilla ovat ehdottomasti sijainti ja vuosien myötä saavutettu tunnettuus. Kesällä 2011 ensimmäistä kertaa toiminnassa ollut Hovitelta 2 lunasti paikkansa, Jernforsin (haastattelu 14.12.2011) ja Sorrin (haastattelu 2.12.2011) mukaan asiakkaiden jonottaminen helpottui ja juoman sai nopeammin. Lisäksi useimmat asiakkaat mahtuvat halutessaan istumaan, vaihtuvuus asiakkaissa on myös suuri, joten pienellä odottelulla paikan saa lähes varmasti. Korttimaksupäätteiden ansiosta asiakkaalla on ehkä helpompi kynnys pistäytyä tuopillisella, sillä kaikki eivät kanna käteistä mukanaan. Lähin pankkiautomaatti on noin kilometrin päässä festivaalipuistosta, joten asiakas, jolla ei ole käteistä rahaa, ei välttämättä halutessaan voi ruokailla muissa ruokateltoissa.

Kuten jo mainittu, Hoviteltojen sijainti on toisaalta myös heikkous. Erillisten artistien esiintyminen esimerkiksi trubaduuriperiaatteella on mahdotonta, sillä Hovitelto ovat sidottuja päälavan ohjelmaan ja esiintyjiin. Toisaalta taas, jos ei halua seurata päälavan esiintyjiä, muut anniskelualueet palvelevat tässä tarkoituksessa paremmin. Heikkouksiin kuuluu myös Hoviteltoa ykkösen osittainen ruuhkautuminen. Vaikka kesän 2011 juhlilla Hoviteltoa 2 pärjäsikin hyvin, havainnointiin perustuen eivät ihmiset vielä tunteneet ravintolaa mennäkseen sinne suoraan. Vuosien myötä asiakkaat tottuvat ja asiakasvirrat tasaantuvat Hoviteltojen välillä.

Mahdollisuuksia Hoviteltoilla on eniten ruokapuolen uudistumisen avulla. Kesän 2011 juhlilla Hoviteltoa ykkösessä oli tarjolla paistipöytä, jossa oli kalkkuna-, possu- ja naudanpaistia, kastikkeita ja lämpimiä lisäkkeitä (Sata-Häme Soi 2011, 27). Hakalan mukaan Hoviteltoa ykkösen ruokapuoli ei ollut varsinainen menestys, mutta se vaihtoehto on oltava olemassa. Myös osa esiintyjien ruokailuista tapahtui Hoviteltoissa (Jernfors, haastattelu 14.12.2011). Ruokapuolen uudistumisesta lisää jäljessä luvussa 4.7. Mainonnan lisääminen voisi tuoda erityisesti Hoviteltoa ykköseen lisää ruokailevia asiakkaita. Festivaalivieraat eivät välttämättä tiedä ruokailumahdollisuudesta, sillä käsiohjelman ravintolamainos hukkuu muiden mainosten sekaan käsiohjelman loppupuoolella. Mainontaa tulee lisätä esimerkiksi konserttilippuihin, tai talkoolaisia urheiluseuroista jakamaan mainoslehtisiä konserttisalien läheisyyteen ennen ja jälkeen konserttien. Myös erilaiset leikkimieliset kyltit ja opasteet festivaalialueen läheisyydessä auttavat festivaalivieraita löytämään Hoviteltoihin ja tekemään ostopäätöksen sen hetken perusteella. Erilaisilla kylteillä tässä tarkoitetaan esimerkiksi *"Tätä tietä Hoviteltoaan"*, *"Tuollapäin myydään pelimanninvauhdittajaa"*, *"Eikö vielä tanssita? Ota rohkeisu Hoviteltoissa"* tai *"Meillä ei ole metsäkukkia, mutta mettä löytyy"*.

Uhkia Hoviteltojen menestykselle ovat luonnollisesti kilpailijat puistossa ja puiston ulkopuolella, sadesää sekä torstaista lauantaihin ilta-aikaan maksullinen sisäänpääsy festivaalipuistoon, edes vain syömään tulevat eivät pääse

maksutta festivaalialueelle. Uhkia on mahdollista eliminoida erilaistumalla riittävästi kilpailijoista.

Kuohuviinibaarin SWOT-analyysi on Oman Tuvan ravintolan kanssa samankaltainen, sillä molemmilla on sama tarkoitusperä: nostaa tunnelmaa ennen konserttia, toimia väliaikatarjoilupisteenä sekä konsertin jälkeen niissä on mahdollista nauttia lasillisesta. Tunnelmannostattajana molemmat baarin toimivat hyvin. Hakalan (haastattelu 28.11.2011) mukaan tosin Omalle Tuvalle jää asiakkaita vähänlaisesti konsertin jälkeen. Oikeanlaisella markkinoinnilla ja tarjouksilla asiakkaat voisi houkuttaa jäämään pidemmäksi aikaa. Omalla Tuvalla järjestettävien konserttien aikana, jolloin yleisö istuu pöytäkunnittain, on pöytiin asetettu houkuttimeksi pöytäviinejä, joita asiakkaat voivat ostaa ja juoda konsertin aikana. Nämä ovat Hakalan mukaan erittäin suosittuja.

Kuohuviinibaarin heikkouksiin kuuluu niin ikään sadesää. Alue on täysin riippuvainen säästä. Molempien heikkouksiin kuuluu myös pienimuotoinen myynti, vaikka suhteessa myyntiä olisikin paljon ennen konserttia, väliajalla ja sen jälkeen. Kuohuviinibaarin edustalla esiintyi kesällä 2011 harmonikkayhtyeitä, jotka loivat omanlaisensa mainion tunnelman (Frantsila, haastattelu 2.7.2011).

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - A-oikeudet - Ainoa anniskelupiste Ikaalinen-salilla (kuohuviinibaari) - Tunnelmannostattaja - Tunnelma kuin teatterien lämpiöissä - Oman Tuvan pöytäviinit menestyvät 	<ul style="list-style-type: none"> - Pieni alue - Ei katettu (kuohuviinibaari) - Valikoima pieni - Myynti pienimuotoista
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Ohjelmalla ja tarjonnalla tunnelman nostatus → asiakkaat siirtyvät puistoon jatkamaan iltaa - Esiintyjien tapaamismahdollisuus (Oma Tupa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Konserttivieraat eivät tiedä baarin olemassaolosta (kuohuviinibaari) - Asiakkaat eivät mahdu baariin

Kuvio 4. Oman Tuvan ravintolan ja kuohuviinibaarin SWOT-analyysi.

4.4 Naulabaarin uudelleenlanseeraus

Jokunen vuosi sitten Sata-Häme Soi –juhlilla oli myös toiminnassa Naulabaari, joka toimi festivaalipuiston välittömässä läheisyydessä Tureniuksen talossa. Sata-Häme Soi –juhlien mittakaavassa Naulabaari oli jättimenestys (Hakala, haastattelu 28.11.2011; Sorri, haastattelu 2.12.2011). Naulabaari oli erilainen kuin muut anniskelupisteet juhlilla, se sijaitsi vanhan puutalon pohjakerroksessa, jossa aiemmin oli toiminnassa rautakauppa ja myöhemmin muun muassa kirpputori. Naulabaari oli kahden huoneen baari, lattiapinta-alaa oli noin sata neliötä. Tultaessa sisään Naulabaariin, ensin astuttiin suurempaan huoneeseen, jossa oli baaritiski ja pöytiä asiakkaita varten. Toiseen huoneeseen oli rakennettu pieni esiintymislava, jossa olivat soittimet valmiina kenen tahansa tulla soittamaan. Naulabaarissa ei silti soinnut perinteinen harmonikkamusiikki Metsäkukkineen, vaan open stage –tyyppisestä improvisoidusta jamittelusta tuli Naulabaarin tavaramerkki ja se saavutti huippusuosion. Jopa Primus Ikaalinen –kilpailijat, jotka lukeutuvat maailman parhaimpiin hanuristeihin, kävivät Naulabaarissa jammailemassa. Naulabaarin

suosio perustui spontaaniuteen ja huolettomuuteen, joka näkyi esimerkiksi juuri open stage –konseptissa ja sisustuksessa. Naulabaarin seinät olivat tapetoidut vanhoilla sanomalehdillä, baari oli pieni ja intiimi, pimeä ja nuhjuinen, miljöö oli juuri sopiva pelimanniperinteeseen pohjautuille festivaaleille. Se ei näyttänyt suuren harmonikkafestivaalin baariteltalta, mihin oli aiemmin totuttu. Nykyään Naulabaaria ei enää pidetä, sillä erinäisistä syistä kiinteistöä Naulabaaria varten ei enää ole, eikä Naulabaari toimi välttämättä teltaolosuhteissa. (Hakala, haastattelu 28.11.2011; Sorri, haastattelu 2.12.2011.)

Juhlien järjestäjä on miettinyt Naulabaarin paluuta. Tosin Naulabaarin pitäisi sijaita puistossa tai sen välittömässä läheisyydessä, ja siitä pitäisi saada mahdollisimman samankaltainen, kuin vanhasta Naulabaarista. Festivaalipuiston lähistöllä ei ole Tureniuksen taloa vastaavaa paikkaa. Sijainti oli täydellinen, talo sijaitsee Sata-Häme Soi –juhlien markkinakadun festivaalipuiston puoleisessa päässä, keskellä tapahtumien ydintä. Yhtä lähellä olisi vanha kauppakiinteistö, ns. entinen Salen talo, mutta suuressa hallissa on vaikeaa, ellei peräti mahdotonta päästä intiimiin klubitunnelmaan. Hakala (haastattelu 28.11.2011) ilmaisi asian seuraavasti: *”Naulabaarin tyyllisen baarin on toimittava vaikka siellä olisi 20 tai 120 ihmistä. Tilan on oltava pienehkö etteivät ihmiset huku sinne”*. Katon madaltaminen ja tilan jakaminen pienempään nostaisi kustannukset liian korkeiksi. Open stage –konsepti myös vaatii sähköt, tilan äänentoistoa varten ja sateensuojan.

4.5 Hanuripubin uudistaminen

Hanuripubin SWOT-analyysi antaa kuvan nykytilasta ja tulevaisuuden mahdollisuuksista ja uhkista.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - A-oikeudet - Katettu tanssilattia ja esiintymislava - Paljon istumapaikkoja - Suosittu - Koko päivän auki, esiintyjä - Tunnettu, asiakkaat tulevat varmasti 	<ul style="list-style-type: none"> - Pelkkää tanssimusiikkia - Esiintyjät eivät kuuluisia tai tunnettuja
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Sijainti: festivaalipuiston laidalla alaspäin viettävässä rinteessä - Tilaa riittävästi vaikka mihin - Uusi asiakaskunta muuttamalla esiintyjäkaartia ainakin osittain 	<ul style="list-style-type: none"> - Muutos voi karkottaa vakioasiakaskunnan - Uudet asiakkaat mieltävät tanssipaikaksi - Muutos ei riitä

Kuvio 5. Hanuripubin SWOT-analyysi.

Festivaalialueen sisäpuolella sijaitsevassa Hanuripubilla olisi potentiaalia nousta vahvaksi Pallopubin kilpailijaksi. Hanuripubi menestyi kesällä 2011 hyvin, aivan kuten aiempinakin vuosina. Hakalan mukaan tosin tämänhetkinen kohdeyleisö ei käytä rahaa anniskelupalveluihin kovinkaan paljon. Kohderyhmään kuuluvat asiakkaat tulevat lähinnä tanssimaan tai kuuntelemaan harmonikkakerhojen ja -yhtyeiden esityksiä.

Hanuripubi on potentiaalinen paikka Naulabaarin manttelinperijäksi. Kesän 2011 juhlilla perinteisesti Hanuripubissa on ollut tanssit päivällä ja illalla. Naulabaaria tai sen tapaista baaria Hanuripubista ei saa, mutta kehitys samansuuntaiseksi pubiksi on mahdollista. Hanuripubissa tanssit ja pelimannihenki säilyvät päivätanssien ja alkuillan sitsien muodossa, mutta myöhemmin illalla, noin kello 22 aikoihin tyyliä voisi muuttaa. Rokahtavampaa

musiikkia soittavat cover- ja folk-yhtyeet tuovat yleisökseen muitakin kuin eläkeläisiä.

Sata-Häme Soi –juhlilla voidaan myös järjestää stand up –iltoja, joissa esiintyy eturivin koomikoita. Stand up –illat sijoittuvat Hanuripubiin, kohdeyleisö ei ole tyypilliset festivaalivieraat, vaan nuorempi yleisö, joka ei suoranaisesti tule festivaaleille harmonikkamusiikin takia. Stand up –illat sopivat myös Omalle Tuvalle, mutta festivaalipuisto on tunnelman kannalta parempi paikka ja asiakkaiden on helpompi jatkaa iltaa samassa miljöössä festivaalipuistossa. Hanuripubin stand up –illat toisivat lisämyyntiä publiin, sillä osa asiakkaista tulee hyvissä ajoin ja jää varmasti esityksen jälkeen nauttimaan pubin tarjonnasta.

Näillä keinoilla saataisiin kasvatettua alkoholimyyntiä Hanuripubissa sekä pääsylippujen myyntiä puistoon. Tästä hyötyvät myös muut myyjät puistossa, sillä kun asiakkaita saadaan lisää katsomaan bändejä Hanuripubiin, he väistämättä kävelevät puistoalueen halki katsellen kojujen tarjontaa ja tekevät todennäköisesti heräteostoksia. Vaikka bändejä katsomaan tulevat asiakkaat eivät välttämättä ruokailisi Sata-Häme Soi –juhlien omissa ravintoloissa, on festivaalin edun mukaista, että asiakkaat syövät puistossa. Pitkällä tähtäimellä se tarkoittaa sitä, että puistomyyjien myynti on kannatavaa ja he tulevat vuosi vuoden jälkeen puistoon, mikä tarkoittaa festivaalin järjestäjälle taattuja vuokratuloja myyntipaikoista.

5 LOPUKSI

5.1 Muut kehittämisideat Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloissa

Erilaistuminen on sinisen meren strategian pääajatus. Sata-Häme Soi –juhlien ravintoloilla on kilpailijoita, mutta puistoalueella ei ole muita anniskeluluvilla varustettuja ravintoloita. Anniskeluoikeudet aiheuttavat jo itsessään sen, että Sata-Häme Soi –juhlien omat ravintolat ovat pääsemässä siniselle merelle. Kilpailu puistossa on tavallaan merkityksetöntä, sillä alkoholimyynti aiheuttaa sen, että asiakkaita tulee väistämättä. Sata-Häme Soi –juhlien tapauksessa

tarvitaan enemmän, sillä havainnoinnin perusteella puistoravintoloiden pahimmat kilpailijat ovat Kauppalan Helmi ja Pallopubi. Juhlaravintoloiden tulee optimoida mahdollisimman suuri määrä mahdollisuuksia, joka on mahdollista tarjoamalla myös harmonikkamusiikista vähemmän kiinnostuneille vaihtoehto juhlatunnelmasta nauttimiseen.

Luvussa 3.3.1 mainitut päätekijät (anniskeluoikeudet, valikoima, ruuan laatu, hinta, miljöö, sijainti, oheisohjelma, mainonta ja tunnettuus) ovat myös hyvällä pohjalla juhlilla. Juhlaravintoloilla on A-oikeudet, valikoima on festivaaliravintolaksi hyvä (verrattuna esimerkiksi useimpiin rockfestivaaleihin tekijän omien havaintojen perusteella), ruuan laatu on mainio sekä sijainti, miljöö ja tunnettuus niin ikään kohdillaan. Ainoastaan kuohuviinibaarin tunnettuus on vielä heikko, sillä kesällä 2011 baari oli avoinna ensimmäisen kerran. Oheisohjelmaa Hoviteltoissa ja Hanuripubissa on festivaalin puolesta, sillä päälavan vieressä sijaitsevat teltat ovat sidottuja sen ohjelmaan. Mainontaa ei juuri ole, festivaalin käsiohjelmassa on sivunkokoinen mainos ravintoloista, jossa on mainittu tärkeimmät asiat, mutta mainos hukkuu muun tiedon sekaan. Mainontaa pitää lisätä, ja ravintolapalveluista juhlilla tehdä näkyvämpää. Havainnoinnin ja Sorrin ja Jernforsin mukaan ravintolat on helppo huomata ja sisäänkäynnit ovat selkeät, varsinkin vakituisille kävijöille. Kuitenkaan muuta mainontaa ei juuri ole. Juhlien pääpaino on toki harmonikassa ja sen ympärillä, mutta ravintolapalvelut tulee nostaa myös näkyvämmälle paikalle festivaalin tarjonnassa.

Luvussa 3.3.1 esitellyn neljän kysymyksen avulla voidaan löytää ne kohdat, joissa muutos on tarpeen. Juomavalikoimaa ei ole tarpeen lisätä, mutta Hoviteltoissa tarjottavan laadukkaamman festivaaliruuan lisäksi esimerkiksi Hanuripubiin tai Hoviteltoa kakkoseen sopii vuosittain vaihtuva teema, kuten esimerkiksi hampurilaisbaari, paninikioski tai tortillabuffet. Esimerkiksi stand up –iltaan sopii mainiosti nk. vapaamuotoisempi ruokavaihtoehto. Toisaalta myös vuosittain vaihtuva teema voisi korvata myös laadukkaamman ruuan. Vaihtamalla teemaa kustannukset pienenevät, asiakkaiden vaihtuvuus kasvaa ja uutuudenviehätys säilyy kauemmin. Sata-Häme Soi –juhlilla ei myöskään ole

tarjolla teemoitettua ruokaa. Tällä hetkellä Hanuripubissa on tarjolla alkoholijuomien ja virvokkeiden lisäksi kahvia ja kahvileipää, mutta suolainen naposteltava tai välipalat puuttuvat. Kahvileipien rinnalla paninit ja sämpylät sopivat Hanuripubiin, ne on helppo valmistaa ja säilyttää, niistä ei koidu suuria lisäkustannuksia, mutta sitäkin enemmän lisäarvoa asiakkaalle. Sämpylät erilaisilla täytteillä nimetään Sata-Häme Soi –juhlien teemaan sopiviksi, esimerkiksi *kaksirivinen* ja *viisirivinen* (harmonikkamallien mukaan). Samannimiset sämpylät sopivat myös Omalle Tuvalle, sillä siellä järjestetään em. harmonikkamallien pelimannimestaruuskilpailut.

Sinisen meren strategiaan kuuluu myös täysin uuden palvelun tai tuotteen tarjoaminen kuluttajalle ja siten erilaistuminen punaisella merellä seilaavista kilpailijoista. Sata-Häme Soi –juhlien ravintolat ovat sidottuja paikkaan ja aikaan, mutta muunlaiselle toiminnallekin on tarvetta. Juhlien aikana on tapahtumia muuallakin kuin festivaalipuistossa tai konserttisaleissa. Esimerkiksi festivaaliviikon avaustapahtuma *Muisto Äidille* Jämijärvellä Lasse Pihlajamaan Äiti-muistomerkillä, joka sijaitsee Ikaalisista noin 30 kilometriä Porin suuntaan. *Muisto Äidille* kerää vuosittain noin 250 katsojaa, eikä muistomerkillä ole minkäänlaista tarjoilua. Lisäksi vuodesta riippuen, voi tapahtumia olla myös Ikaalisten sivukylillä. Asiakkaalle lisäarvon tuottaminen ja ostotarpeen kehittäminen noille paikoille on Sata-Häme Soi –juhlille uusi markkinarako.

Tähän pohjautuen Sata-Häme Soi –juhlien ravintolavalikoimaan hyvä lisä olisi nk. kioskikärky, joka ei ole sidottu yhteen myyntipaikkaan ja jonka liikuttaminen on helppoa. Valikoimassa on kahvia, teetä, kylmiä juomia, makeisia, kahvileipää, sämpylöitä ja jäätelöä. Kahvia ja kuumaa vettä voidaan keittää Hovitellassa ja kylmäsäilytys hoitaa Hoviteltojen takahuoneessa. Kioskikärky tarvitsee vain yhden ajokortillisen henkilön työpanoksen. Oheistapahtumien lisäksi kioskikärkyllä otollisia myyntipaikkoja ovat juhlaviikon karavaanarialue Ikaalisten urheilukentällä, kesähotelli Suvinuotin parkkipaikka, harmonikkamessujen piha, sekä mahdollisesti Ikaalinen-salin edusta, jossa kioskikärky täydentää kuohuviinibaarin tarjontaa. Myös festivaaliviikon

lauantaina järjestettävä lasten festivaali on otollinen myyntipaikka. Tällä hetkellä lasten festivaalin tapahtuma-alueella on kioskimyyntiä paikallisen Nuoriso-orkesterin toimesta. Kioskikärryn kustannukset koostuvat pääosin työntekijän palkasta, auton ja kärryn vuokrasta ja bensasta, tuotteista ja mahdollisesta hävikistä.

5.2 Mahdollinen muutos Sata-Häme Soi -juhlilla

Sata-Häme Soi –juhlien ravintolapalvelut voivat käyttää sinisen meren strategiaa muokatakseen asiakaskuntaansa ja saadakseen lisää asiakkaita ja kasvattaakseen myyntiään, ja mikä tärkeintä, tarjotakseen asiakkaalle jotain ainutlaatuista, jonka vuoksi asiakas saapuu seuraavillekin juhlille ja on valmis käyttämään enemmän rahaa ravintolapalveluihin. Sata-Häme Soi –juhlilla ravintolat ovat välttämättömyys, ne tyydyttävät ihmisten perustarvetta, janoa ja nälkää. Hakalan mukaan ns. parempi festivaaliruoka, jota tarjotaan asiakkaille Hovitelta ykkösessä, ei periaatteessa kannata. Tyypillinen festivaalivieras ei tule varsinaisesti nauttimaan hyvästä ja laadukkaasta ruuasta juhlille, vaan ensisijaisesti täyttämään vatsansa festivaaliruualla, kuten esimerkiksi muikuilla tai makkaraperunoilla tai muulla festivaalipikaruualla. Kuitenkin on välttämätöntä festivaalin imagon kannalta, että asiakkaalla on valinnan mahdollisuus ja tieto siitä, että laadukkaampaa ruokaa on myös saatavilla. Tässä on paradoksi, mutta riittävästi erilaistamalla ja parantamalla tarjontaa entisestään ja markkinoimalla oikein asiakkaat saadaan houkuteltua ravintolaan.

Sata-Häme Soi –juhlit on pitkään ollut perinteikäs festivaali. Muutoksien tekeminen on hankalaa varsinkin pienen kaupungin festivaaleilla, joiden toteuttamiseen osallistuu suuri joukko kaupunkilaisia. Suurimpia esteitä todennäköisesti on se, ettei muutokselle nähdä tarvetta tai vaihtoehtoisesti nähdään tarve muutokselle, muttei keinoja tai spesifioituja kohtia, joista muutoksen pitäisi alkaa. Tämä on tyypillinen este sinisen meren strategiaa toteutettaessa. Sata-Häme Soi –juhlit ei välttämättä ole trendikkäimmistä päästä festivaaleja vertailtaessa, mutta se vetoaa juuri omaan kohderyhmäänsä ja on saavuttanut siinä valtavan suosion ja lähtemättömän kannatuksen. Juhlien

pääasia on harmonikka eri muodoissaan, eikä sitä asiaa voi eikä pidäkään muuttaa. Sata-Häme Soi –festivaali on luotu juuri siihen tarkoitukseen ja sellaiseksi kuin se on, mutta ravintolapalvelut eivät ole harmonikkateemaan tai perinteisiin sidottuja.

On myös mietittävä, että onko järkevää muuttaa esimerkiksi Hoviteltojen tai Hanuripubin toimintaa radikaalisti, sillä vuosia festivaaleilla käyneet ovat tottuneet toimiviin palveluihin ja jo olemassa oleviin konsepteihin. Lisäksi tyypillinen festivaalivieras on melko iäkäs, eikä välttämättä kovin kokeilunhaluinen. Muutos voisi ensi alkuun järkyttää asiakkaita, mutta vuosien myötä asiakas voisi tottua. Toisaalta taas vanhojen muuttaminen ei ole ainoa idea, juhlille voitaisiin myös kehittää täysin uusia ravintolakonsepteja.

LÄHTEET

Chan Kim, W. & Mauborgne, R. 2006. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum.

Eniro Oy 2011. Eniro karttapalvelut. Viitattu 8.12.2011 <http://www.eniro.fi/kartta/ikaalinen/>.

Entersol Oy 2009. SWOT-analyysi. Viitattu 16.12.2011 <http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>.

Finlex. Anniskelulaki.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19941143?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=anniskelu>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Ikaalisten kaupunki 2011. Kuntainfo. Viitattu 8.12.2011 <http://www.ikaalinen.fi/kaupunki/kuntainfo/wanha-kauppala/>.

Ikaalisten kylpyläkaupunki. Kauppalan Helmi. viitattu 15.12.2011 <http://www.kylpylaikaupunki.fi/fi/majoitus-and-ruoka/majoitus/ikahovi/>.

Innolink Research Oy 2010. Pirkanmaan festivaalit: kävijätutkimus 2010 Sata-Häme Soi. Viitattu 9.11.2011.

Jyllin Kodit. Viitattu 15.12.2011 www.jyllinkodit.fi.

Kahvila Mimmi. Viitattu 15.12.2011 www.kahvilamimmi.fi.

MaRa 2011. Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta. Viitattu 13.12.2011 http://www.mara.fi/files/tilastotietoja_alalta_2011.pdf.

MaRa 2011. Suhdanne 2 / 2011 – Matkailu- ja ravintola-alan kehitysnäkymät. Viitattu 13.12.2011 http://www.mara.fi/files/suhdanne11_2.pdf.

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät – yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. Porvoo: WSOY.

Myllymäki, R-L. 1997. Sata-Häme Soi 1972-1997. Hämeenkyrö: Painomusti Oy.

Parantainen, J. 2009. Pölly tästä. Helsinki: Talentum.

Riihiranta, N. 2008. Festivaalitunnelmaa kultaisen harmonikan kaupungissa – Sata-Häme Soi juhlien kävijätutkimus. Matkailun koulutusohjelma. Ikaalinen: Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Opinnäyte.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu – tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Sata-Häme Soi 2011. Sata-Häme Soi –info – kartta ja tapahtumapaikat. Viitattu 26.11.2011 http://www.satahamesoi.fi/info/kartta_ja_tapahtumapaikat.

Sata-Häme Soi 2011. Sata-Häme Soi –juhlien käsiohjelma. Viitattu 20.11.2011.

Sippola, A. 2008. Hanuri onkin soitin – Sata-Häme Soi –juhlien asiakasprofiili ja taloudelliset vaikutukset Ikaalisten elinkeinoelämälle. Matkailun koulutusohjelma. Ikaalinen: Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Opinnäyte.

Tainio, T.; Huhtala, U.; Uimonen, V 1972. Combi – tietosanakirja, osa A-L. Helsinki: WSOY.

Taipale, Jari 2007. Brändi: liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma. Keuruu: Otava.

Tampereen yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos 17.12.2009. Sata-Häme Soi –festivaalin asiakasprofiili ja taloudelliset vaikutukset Ikaalisissa: loppuraportti. Viitattu 9.11.2011.

Valvira 2011. Henkilökuntasuunnitelma. Viitattu 15.12.2011 <http://www.valvira.fi/files/henkilostosuunnitelma.pdf>.

Haastattelut

Frantsila, J. ravintolatyöntekijä. 2011. Haastattelu 1.7.2011. Haastattelija Nokelainen, S. Litteroitu.

Hakala, S. ravintolapäälikkö. 2011. Haastattelu 28.11.2011. Haastattelija Nokelainen, S. Litteroitu.

Jernfors, T. tekniikkaosaston vastaava. 2011. Haastattelu 14.12.2011. Haastattelija Nokelainen, S. Litteroitu.

Sippola, S. toiminnanjohtaja. 2010. Haastattelu 15.11.2010. Haastattelija Nokelainen, S. Litteroitu.

Sorri, A. Ikaalinen-salin toinen Sali-isäntä. Haastattelu 2.12.2011. Haastattelija Nokelainen, S. Litteroitu.